

ESTUDOS E NEGÓCIOS

Revista da STRONG ESAGS

Julho a Dezembro de 2018 | nº 25 | Ano 13
ISSN 1981-3791

O que
pensar
sobre a
**Inteligência
Artificial**



- TC
- CAPA
- CIM
- OPINIÃO
- CEN
- TAICON
- ARTIGOS
- DIREITO
- DICAS
- E MUITO MAIS...



EXPEDIENTE

Estudos e Negócios | 2018 - nº 25

ISSN 1981-3791

Publicação da STRONG ESAGS

Ano 13 - nº 25 | Julho a Dezembro

Conselho Editorial

Período de vigência: Julho a Dezembro de 2018

Membros

Prof. Sergio Tadeu Ribeiro

Prof.^a Thelma de Almeida Ribeiro

Prof. Eduardo Becker

Prof.^a Danielle Guglieri Lima

Prof. Alexandre de Almeida

Prof. Antonio Saporito

Prof. Edson de Paiva Dias

Prof. Fabio Alessandro Affonso Antonio

Prof.^a Lara Azevedo Mattos

Prof.^a Solange Cristina da Silva

Coordenação Editorial

Prof.^a Danielle Guglieri Lima

Editora

Prof.^a Danielle Guglieri Lima

Apoio Editorial

Lauber Machado

Projeto Gráfico e Editoração

Studio Vibrare

Impressão e acabamento

Geográfica

Tiragem

3.000 exemplares

Estudos e Negócios Revista da STRONG ESAGS

Av. Industrial, 1455 - Bairro Jardim

09080-500 - Santo André - SP

Tel.: 55 11 4433.6161

Av. Conselheiro Nébias, 159

Paquetá - Santos/SP

Tel.: 55 13 2127 0003

www.esags.edu.br

A STRONG ESAGS, em suas revistas, respeita a liberdade intelectual dos autores, publica integralmente os originais que lhe são entregues, sem com isso concordar necessariamente com as opiniões expressas.

SUMÁRIO

EDITORIAL	05	CEN	56
TC - SANTOS	06	Modelo Inovador de Metodologia de Ensino	
Efeitos da Evolução da Inteligência Artificial Sobre o Mercado de Trabalho Mundial		> Alex Azevedo de Pontes, Alexandre Galhardi Moreno, Caique Pala Silvestre, Maria Carolina de Oliveira Bohner, Michelle Gueiros Esteves e Raquel Varani Saes	
> Caio Braz Brunete, Eduardo Vazquez Berti, Isabela Almeida de Jesus, Paula Roberta da Silva, Rodrigo Abreu dos Santos Fernandes		ARTIGO	63
CAPA	16	Breves Notas Sobre o Desenvolvimento e Pobreza Multidimensional	
O que Pensar Sobre a Inteligência Artificial?		> Prof. Me. Raphael Bicudo	
> Profª. M.ª Lara Azevedo Mattos		TAICON	73
CIM - SANTOS	20	Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A. e Controladas	
Cadeia Produtiva da Soja: A Identificação de Problemáticas Sociais, Políticas e Estruturais		> Gustavo Oliveira Silva, Luan Aron Santos Ferreira, Wesley Ramos da Silva	
> Beatriz Gurgel Cavalcanti Sallée Barreto, Juliana Pequeno, Veronica Mendonça		ARTIGO	84
TC - ADM - ABC	35	O Poder das Ideias: A Visão de Deirdre McCloskey	
Vila Natural		> Prof. Ph.D Pedro Carvalho de Mello	
> Ana Maria Cardoso Dantas, Calina Abreu Santos Souza, Clênio Mariano da Silva, Pedro Gabriel Tosini, Rafael Higino da Rocha, Renato Felipe Formagin		DIREITO	92
OPINIÃO PP	46	Apontamentos Acerca do Ensino Jurídico	
Um mundo de 1968 pelos olhos de VEJA número I		> Prof. Dra. Solange Cristina da Silva	
> Prof. Dr. Cláudio César Gonçalves		DICA DO ESPECIALISTA	94
ESAGS NEWS	54	Otimizando o aprendizado de matemática	
Congresso, Prêmios e Campanhas Publicitárias		> Prof. Me. Paulo Taneda	
		NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DE ARTIGOS	96

GESTÃO
PARA REALIZAR
PROJETOS
PROFISSIONAIS
E DE VIDA.

É MAIS QUE MBA.
É FGV.

Cursos de MBA e Pós nas áreas:

- Gestão Empresarial, Negócios e Serviços
- Finanças e Controladoria
- Projetos e Processos
- TI
- Gestão de Pessoas
- Marketing e Mercado
- Saúde
- Comércio Exterior e Logística
- Negócios de Incorporação e Construção Imobiliária
- Direito

Santo André | São Caetano
(11) 4433-3222

Santos
(13) 2127-0000

REFERÊNCIA
PARA
SUA VIDA.

 **STRONG**
Educcional
CONVENIADA

MBA  **FGV**

EDITORIAL

Caros leitores é com grande satisfação, que apresento o vigésimo quinto número da Revista Estudos e Negócios – Revista da STRONG ESAGS, cujo tema de capa, oriundo de dois trabalhos do *campus* de Santos, remetem a IA, Inteligência Artificial. O tema de CAPA foi ancorado pela professora da STRONG ESAGS e coordenadora do curso de Administração de Santos, a professora Lara Azevedo Mattos, que presenteou esta edição com o artigo **O que pensar sobre a Inteligência Artificial?**, seguido do TC orientado por ela, intitulado **Efeitos da Inteligência Artificial sobre o mercado de trabalho mundial**. Tal tema diz respeito às importantes reflexões acerca do mercado de trabalho e como os gestores tratam as mais novas oportunidades e perspectivas.

O TC de Administração de Empresas de Santo André, orientado pelo professor Eduardo Vilas Boas e intitulado **Vila Natural**, consiste na criação de uma empresa do ramo de alimentos orgânicos de forma a oferecer uma nova proposta para a alimentação e, conseqüentemente, novas possibilidades de negócios. Seguindo a questão da alimentação e produção de alimentos, o trabalho do CIM de Santos, orientado pelo professor Luciano Schimitz Simões, denominado **Cadeia produtiva da soja**, busca compreender os principais fatores que influenciam todo o processo, de forma a identificar os agentes e as problemáticas envolvidas nesta questão da alta produtividade. Consiste em uma leitura que aponta os aspectos sociais, estruturais, ambientais e sindicais que retardam a capacidade de alcance do produto nos mercados interno e externo.

A seguir, as atenções migram para o texto de opinião, **Um mundo de 1968 pelos olhos de VEJA número 1**, assinado pelo professor Cláudio César Gonçalves, do curso de Publicidade e Propaganda que apresenta o discurso que permeia a primeira edição da revista Veja.

Na seqüência, os alunos orientados pelo professor Valmir Aparecido Conde, coordenador do Centro estratégico de negócios (CEN) apresentam, por meio de uma empresa fictícia, uma consultoria à **Abrafiltros – Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos e Industriais**, mostrando que os alunos STRONG ESAGS interagem na prática.

Adiante seguem os textos de opinião, que são sempre bem-vindos, desta forma, o professor Raphael Bicudo, docente do curso de Economia contribui para esta edição com sua visão global, apresentada em **Breves Notas Sobre o Desenvolvimento e Pobreza Multidimensional**.

O trabalho prático de Contabilidade (TAICON) concretiza o aprendizado dos alunos analisando a representatividade dos Laboratórios **Aché S.A.** e foi orientado por vários professores do curso de Ciências Contábeis.

Neste número o professor Pedro Carvalho de Mello apresenta a primeira parte de um de seus trabalhos, ou seja, uma visão geral sobre o estudo de Deirdre McCloskey, conhecido por “Trilogia Burguesa”. Neste número, o professor introduz o assunto, com seu texto denominado **O Poder das Ideias: A Visão de Deirdre McCloskey** e a analisa no contexto geral da situação econômica e ideias desenvolvidas pela Escola Clássica, cerca de 1750-1850. Para a próxima edição, o professor apresentará o artigo complementar em que analisa com profundidade cada um dos três livros que fazem parte da referida obra.

Finalmente a professora Solange Cristina da Silva, coordenadora do novo curso da instituição: Direito, apresenta os **Apontamentos acerca do ensino jurídico**, abordando o surgimento e a tradição do Direito e algumas de suas questões mais significativas, bem como os diferenciais da proposta da STRONG ESAGS: o viés na área de negócios.

Para fechar esta edição, o professor Paulo Takashi Taneda, coordenador do CADI, apresenta formas relevantes de estudo das disciplinas que envolvem a matemática na coluna **Dicas do Especialista**.

É notória a importância dos trabalhos deste número, visto que todas as páginas desta Estudos e Negócios são um convite à reflexão sobre as mais diversas áreas de conhecimento. Se você tem algo a apresentar aqui, fale com seu professor, leia as normas de publicação e submeta seus trabalhos. Ficarei, junto de meus pares, muito feliz com sua publicação.

Boa leitura a todos!

Até a próxima!

Profa. Dra. Danielle Guglieri Lima
Editora



TC SANTOS

Autores: Caio Braz Brunete, Eduardo Vazquez Berti, Isabela Almeida de Jesus, Paula Roberta da Silva, Rodrigo Abreu dos Santos Fernandes

Orientadora: Profª. M.^ª Lara Azevedo Mattos

EFEITOS DA EVOLUÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL SOBRE O MERCADO DE TRABALHO MUNDIAL

Resumo:

O objetivo deste estudo é identificar e apresentar as transformações dos avanços tecnológicos sobre o mercado de trabalho bem como o impacto que irão trazer para seus atuantes. Com o intuito de analisar este cenário foi realizada uma pesquisa de campo entre atuais e futuros profissionais, a fim de detectar a percepção e o conhecimento destes sobre como a tecnologia tende a impactar suas posições e suas escolhas profissionais. A partir de definições básicas sobre Inteligência e teses sobre a Inteligência Artificial, o artigo propõe exemplos de suas aplicações no cotidiano do século XXI em diferentes segmentos do mercado e avalia possíveis desdobramentos que instruem os profissionais a prosperarem no novo modelo do mercado de trabalho. A pesquisa realizada indicou que

as pessoas não conhecem suficientemente o assunto e, portanto, temem sua chegada por desconhecer a forma como seu futuro profissional será afetado. Para confrontar isto, as empresas podem envolver os colaboradores com treinamento de competências e habilidades e difusão do conhecimento para que estejam preparados a lidar com as novas dinâmicas e tecnologias do mundo do trabalho.

Palavras-chave: Inteligência Artificial. Mercado de trabalho. Capital humano. Tecnologia.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O surgimento de diversos vieses acerca da potencial substituição do capital humano por atividades realizadas por máquinas leva a crer que este é um caminho irreversível e que pode ser alcançado a qualquer momento, se não já presente em algumas rotinas. Conforme Houaiss (2009), tem-se por inteligência a capacidade de compreender e resolver novos problemas e conflitos e de adaptar-se a novas situações.

Quando se trata de inteligência artificial (IA), uma parcela significativa da população reconhece sua importância, porém ao questionar sua definição concreta

difícilmente chega-se a uma resposta. Pode-se partir de duas definições que, segundo Russell e Norvig (2013), são mais voltadas ao comportamento alinhado ao desempenho humano. De acordo com Kurzweil (1990) apud Russell e Norvig (2013), a inteligência artificial é definida como “A arte de criar máquinas que executam funções, que exigem inteligência, quando executadas por pessoas”. Também pode se definir como “O estudo de como os computadores podem fazer tarefas que hoje são melhor desempenhadas pelas pessoas”. (RICH & KNIGHT, 1991 apud RUSSELL & NORVIG, 2013)

Este é um tema que está se familiarizando entre a população, pois é possível perceber que a tecnologia avança cada vez mais rápido. A revista *Harvard Business Review* (2017) corrobora com esta informação quando cita que os maiores avanços ocorreram em duas grandes áreas - percepção e cognição - sendo que na primeira categoria alguns avanços mais práticos foram em relação à fala. Devido à complexidade e inconsistência do dia a dia, volta-se a atenção para situações que são julgadas mais importantes e acaba-se por ignorar certas dependências que hoje estão nas palmas das mãos. Um exemplo muito próximo são as capacidades da SIRI, um componente do sistema iOS¹ que funciona como uma assistente pessoal, capaz de ler textos em geral, obedecer a comandos por áudio e até transformá-los em textos digitados. Além desta ferramenta, existem outras capazes de reconhecer imagens, expressões faciais e alguns até conseguem identificar odores. O reconhecimento de imagem já está presente nas tecnologias mais usuais há tempo como, por exemplo, o Facebook² que já é capaz de reconhecer rostos de amigos em fotos postadas no site, identificando-os com seus respectivos nomes e perfis.

Ao trazer esta realidade para o mundo corporativo, cada vez mais o mercado usufrui dessa capacidade tecnológica para a tomada de decisão partindo da mais simples até a mais complexa. Ainda segundo a *Harvard Business Review* (2017), dezenas de empresas estão utilizando o AM (Aprendizado de Máquina) para otimizar estoques e melhorar as sugestões de produtos aos clientes. O banco Bradesco já utiliza a BIA (Bradesco Inteligência Artificial) há quase um ano em parceria com a IBM. É uma tecnologia utilizada para melhorar o atendimento aos clientes dando-lhes autonomia e trazendo eficiência ao banco por

pulverizar seus canais de atendimento. Outro segmento que apresenta a inteligência artificial para vendas é o varejista, por meio da Rede de Supermercados *Walmart* que funciona integrado ao *Google Home*³ nos Estados Unidos, utilizando apenas a voz para realizar compras com o assistente. (EXAME, 2018)

Para aqueles que enxergam a inteligência artificial como um mecanismo que ameaça a vida profissional, principalmente os *blue collars*⁴, ela apresenta lacunas no que tange às emoções e subjetividades humanas, podendo acarretar em decisões errôneas e assim abrindo espaço para a colaboração entre homem e tecnologia. A partir disto, o objetivo deste artigo é compreender como a inteligência artificial vai ganhar espaço no mercado de trabalho e como atuais e futuros profissionais precisarão se adaptar para dividir os seus espaços com as máquinas, entender quais serão suas funções ao lado delas e fazer com que esta interação traga, cada vez mais, melhores resultados.

1. EFEITOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Não é novidade que o mercado de trabalho sofre mudanças constantemente, em busca de maior produtividade e, aliado à redução de custos, objetiva-se o aumento da rentabilidade. Tem-se como exemplo precursor a Primeira Revolução Industrial, no século XVIII, com suas principais modificações voltadas à mecanização difundidas pelos diversos setores da economia – têxtil, metalurgia, transportes e agricultura. Posteriormente, o século XIX foi palco da Segunda Revolução Industrial, movida pelos progressos de cunho científico e tecnológico – energia elétrica, vacinas, avanço de meios de transporte e comunicação – o que abriu caminho para uma sociedade de consumo em massa (RIFKIN, 2011).

Conforme explicitado por Rifkin (2011), a revolução é fruto da união entre novas formas de comunicação e energia. Na era atual, a Terceira Revolução Industrial apoia-se diante da diretriz de comunicação por meio do uso dos computadores pessoais e da Internet que, por sua vez, em seus primeiros protótipos apresentava um modelo totalmente diferente do encontrado, como por exemplo, o *Electronica Numerical Integrator and Computer* (ENIAC)⁵. Este computador

1 iOS é o sistema operacional da Apple para dispositivos móveis (TECHTUDO, 2014)

2 Facebook é uma rede social fundada em 2004 que celebra como nossos amigos inspiram, ajudam e ajudam a descobrir um mundo melhor quando estamos conectados. (FACEBOOK, 2018)

3 Google Home é um acessório lançado pelo Google com um sistema que faz consultas à plataforma de pesquisa, pode controlar o entretenimento da casa e organizar tarefas do dia. (TECHTUDO, 2016)

4 Trabalhadores blue collars ou de colarinho azul, são aqueles que executam trabalhos, normalmente, realizados com as mãos. (SCOTT, 2018)

5 ENIAC foi o primeiro computador eletrônico digital, construído durante a Segunda Guerra Mundial pelos Estados Unidos. (SWAINE & FREIBERGER, 2000)

foi introduzido em 1946 e pesava mais de 30 toneladas, número muito distante de um dos notebooks mais desejados pelo mercado como o *MacBook* da

Apple – sinônimo de inovação – que pesa menos que 1 quilo.



Figura 1: De Revolução Industrial a Indústria 4.0

Fonte: Diário do Comércio (2018).

O mundo do trabalho foi fortemente afetado pelas tecnologias que surgiram durante os últimos anos, principalmente após a década de 1990, desde a difusão do *e-mail* até a introdução dos *smartphones*⁶ largamente utilizados nas pequenas e grandes empresas. Diante dessa nova era de produção, a combinação das máquinas e sua automatização levou a um sistema com capacidade produtiva quase ilimitada com cada vez menos trabalho humano, reorganizando a economia como um todo e o sistema social ao seu redor de maneira muito mais rápida que nos últimos séculos, além de acirrar a competição entre os mercados globalizados.

A revolução vivenciada pelas gerações atuais é amparada pela inteligência artificial e a mesma traz mudanças significativas na forma como empresas e

⁶ Termo introduzido no mercado que se refere à uma nova classe de celulares com serviços integrados de comunicação e computação (adaptado SARWAR, 2013)

peças lidam e se relacionam com a tecnologia, além da maneira como as coisas funcionam. O rápido crescimento da tecnologia promove inovações que possuem diversas atuações. Segundo a revista *Harvard Business Review* (2017), a tecnologia com finalidade geral mais importante da nossa era é a inteligência artificial e principalmente o aprendizado de máquina (AM), ou seja, a capacidade de a máquina continuar melhorando o próprio desempenho sem que seres humanos precisem explicar exatamente como realizar todas as tarefas atribuídas a ela. É a base de avanços recentes da aplicação da IA na área comercial, por ser um método de análise estatístico em que o sistema dita as regras para aprender e toma decisões conforme conhecimento adquirido.

Outras áreas que contribuem para maior desenvolvimento e descoberta da IA são *Deep Learning* (Aprendizagem Profunda), um desdobramento do

aprendizado de máquina que consiste em criar estruturas semelhantes ao cérebro humano por meio de um conjunto de neurônios artificiais; a Autonomia, que por definição já pressupõe na capacidade do sistema operar sem controle humano; a Automação, que é a realização de trabalhos anteriormente realizados por humanos e a *Human-Machine Teaming*, caracterizada pela combinação e troca de informações entre homem e máquina, com o objetivo de prestar suporte e complementar seus trabalhos (NATIONAL SCIENCE AND TECHNOLOGY COUNCIL, 2016).

Com o passar dos anos, cada vez mais a evolução da IA contribui para que essa tecnologia chegue muito perto de realizar atividades que são habitualmente realizadas por humanos. Desde os seus primeiros estudos já se falava que a máquina seria capaz de superar habilidades humanas, como por exemplo, em 1957 quando Hebert Simon previu que os computadores venceriam os humanos numa partida de xadrez em dez anos, porém demoraram 40 anos. (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2017).

No entanto, esse ainda é um assunto delicado devido aos riscos e erros que ainda atuam fortemente nessa tecnologia, visto que grande quantidade do nosso conhecimento é tácito – não formalmente expresso

(Houaiss, 2009), subjetivo – impedindo sua transmissão integral. Tal fato vai ao encontro do treinamento dos sistemas de AM, voltados à execução de tarefas que normalmente não resulta conhecimento generalizado, isto é, o aprendizado das máquinas a partir de exemplos não consegue ser programado para atender todas as possíveis respostas.

Para contornar a situação acima, é preciso formular as perguntas de forma precisa, uma vez que o treinamento das máquinas é um processo que envolve um mapeamento por meio de um conjunto de *inputs* que resultará em *outputs* (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2017). Clareando, esses *inputs* são alternativas das possíveis interações do usuário com a máquina, enquanto os *outputs* são os rótulos (respostas) para essas interações, gerando um banco de dados futuramente confrontado com a busca, de acordo com a necessidade do usuário. O aplicativo *PlantNet*⁷ que serve para coleta, anotação e busca de imagens para ajudar na identificação de plantas exemplifica os conceitos anteriores, já que os seus *inputs* são milhares de imagens das espécies botânica e os *outputs* são os nomes populares e científicos, junto com as suas informações, perceptíveis na Tabela I.

Input X	Output X	Aplicação
Gravação de voz	Transcrição	Reconhecimento de voz
Dados históricos de marketing	Dados de mercados futuros	Robôs de comercialização
Fotografia	Legenda	Rotulagem de imagem
Ingredientes de receitas	Avaliação de Cliente	Sugestão de comidas
Histórico de compras	Comportamento de compras futuras	Retenção de cliente

Tabela 1: Inputs, Outputs e Aplicação

Fonte: Harvard Business Review (2017).

Atualmente, os grandes avanços da IA são mais aparentes na área de reconhecimento, não só o facial como citado anteriormente a partir do *Facebook*, mas também os de imagens, corpos diversos presentes no ambiente e ondas sonoras. Outros aplicativos que contam com a tecnologia de reconhecimento são o *SkyMap* - através da câmera e do

GPS⁸ de um *smartphone*, permite que o usuário localize a posição de constelações e até alguns planetas no sentido em que ele direciona o aparelho para o

⁷ O aplicativo *PlantNet* integra um sistema de ajuda para identificação automática de plantas a partir de fotos comparando-as com imagens de um banco de dados botânicos (GOOGLE PLAY, 2017).

⁸ GPS é um sistema de navegação baseado em satélite que funciona em qualquer condição climática e qualquer lugar do mundo, calculando a localização exata de seu usuário (GARMIN, 2017).

céu - e o aplicativo *Shazam*, que reconhece música e conteúdo de TV diante de impressões digitais de áudio que em segundos retorna o artista, nome da faixa musical e outras informações (SHAZAM, 2018). Além destes, já estão presentes ou em fase de implementação avanços voltados a situações corriqueiras como sistemas de reconhecimento facial que auxiliam o trabalho de importantes corporações. A *British Airways* está implementando uma tecnologia que permitirá que os passageiros passem pelos portões de embarque utilizando o reconhecimento facial. Aparelhos são responsáveis por capturar traços do rosto do passageiro junto com o cartão de embarque e um escaneamento facial no portão verifica a identidade da pessoa, possibilitando que o viajante entre no avião sem mostrar documentos (BENJAMIN D KATZ, 2017). No Brasil, essa tecnologia está presente no sistema de registro de ponto dos funcionários do Ministério Público do Piauí (F. NETO, 2018).

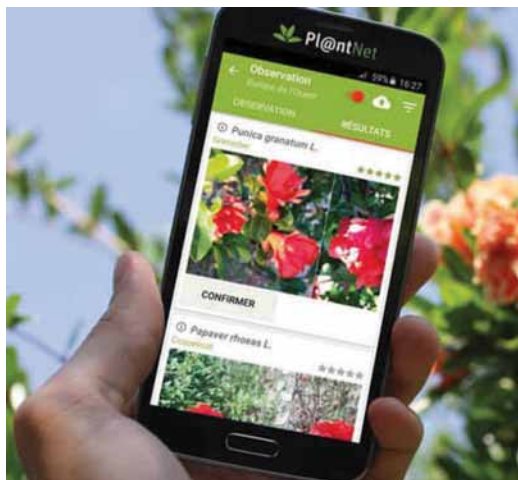


Figura 2: Aplicativo PlantNet
Fonte: Ecycle (2018).

As áreas de pesquisa sobre este tema interferem em diversos setores da sociedade, tanto que a Universidade de *Stanford* (2016) preparou um estudo sobre a IA e a vida em 2030, também conhecido como “O Estudo de 100 anos sobre a Inteligência Artificial”, que investiga sua aplicação no ramo de transportes, por exemplo, apresenta avanços como GPS ou sensor de estacionamento e que projeta novos, como o transporte autônomo, que ainda demanda mais medidas de segurança até a expansão para veículos voadores. Ainda não se sabe o que e quanto os veículos autônomos necessitam melhorar para adquirirem mais aceitação

e credibilidade, mas as suas taxas de erro diminuem substancialmente. Erros na identificação de pedestre pularam de 1 por 30 quadros para frequências menores que 1 em 30 milhões de quadros (*HARVARD BUSINESS REVIEW*, 2017) e o seu uso permitirá mais tempo para as pessoas utilizarem no trabalho ou entretenimento, já que nos Estados Unidos a média de tempo gasto no trânsito é de 25 minutos por percurso (*STANFORD*, 2016).

Outro campo de atuação de extrema importância em que a IA vislumbra ajudar e apresenta grande fonte de possibilidades é a *healthcare*, ligado a cuidados com a saúde e assistência médica em geral. Assim como na área de transportes, o desenvolvimento passa muito pela regulamentação, aceitação e confiança de médicos e pacientes, porém observam-se casos de sucesso como mineração de dados para conhecer possíveis riscos, aprendizado de máquina para prever pacientes em risco e robótica para auxiliar em cirurgias. O câncer é uma das doenças com maior taxa de mortalidade, no entanto diversas tecnologias (robôs e drones) já são utilizadas na tentativa de realizar diagnósticos mais precisos e pontuais, como a startup *Enlitic* que usufrui da IA para digitalizar imagens clínicas e ajudar na detecção de um possível tumor, o que a levou à décima quarta posição dentre as “50 Companhias mais inteligentes em 2016” (*MIT TECH REVIEW*, 2016). Com a expectativa de vida no Brasil aumentando a cada ano e com a projeção de alcançar 78,64 anos em 2030 é inegável que os cuidados com a saúde irão crescer concomitantemente – nos Estados Unidos a estimativa é de 38% nos próximos 10 anos (*THE NATIONAL BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2014 apud STANFORD*, 2016). A nova geração tem mais experiência no assunto e aceita melhor a tecnologia que poderá levar a avanços - desde aplicativos que monitorem movimentos e atividades dos seres humanos para sugerir melhorias até dispositivos mais avançados de assistência física – andadores inteligentes, cadeiras de rodas e exoesqueletos.

Brasil

Expectativa de Vida ao Nascer (e_0) 2000-2030

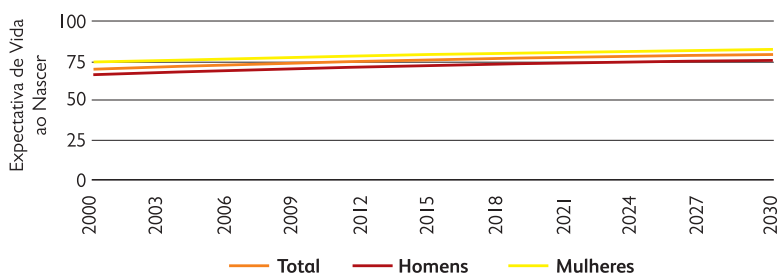


Figura 3: Expectativa de Vida ao Nascer no Brasil (2000-2030)

Fonte: IBGE (2018).

Os efeitos que a IA traz, voltados ao mercado de trabalho são percebidos por meio de diversas formas, seja em atividades técnicas e corriqueiras. É fato que algumas profissões serão extintas, mas existem outras que demandam muito tempo e com a entrada da tecnologia, a possibilidade de focar em situações julgadas mais importantes fará com que a produtividade se acentue pela utilização das capacidades puramente humanas por meio do *Human-Machine Teaming*, ou seja, máquina e homem atuando como parceiros de negócio, como por exemplo, a introdução de um sistema para revisão de contratos comerciais pelo *JPMorgan Chase*, que permitiu a redução de consumo de 360 mil horas dos analistas por apenas alguns segundos (*HARVARD BUSINESS REVIEW*, 2017). A máquina, por mais que consiga ser mais ágil e possuir uma grande capacidade de armazenamento de informações que é algo limitado entre os seres humanos, ainda não consegue alcançar características como a criatividade e empatia. Estas estão presentes nos humanos de forma natural, ou seja, crescem junto com suas experiências e não se aprendem do dia para a noite, assim podem se sustentar com os diferenciais da nova demanda do mercado.

Também não se pode esquecer as profissões que surgirão e que ainda não há conhecimento. O relatório *“The Future of Jobs”* do Fórum Econômico Mundial (2016) aponta que em muitos países ou mercados, as profissões mais demandadas não existiam há 10 ou até 5 anos e que os ritmos das mudanças tendem a acelerar cada vez mais, fazendo com que, de acordo com estimativas, 65% das crianças que estão na escola primária acabarão por trabalhar em profissões que ainda

não existem. Segundo o *Gartner*⁹ (2018), em 2 anos a criação de empregos relacionadas à IA ultrapassará sua extinção até levar a 2 milhões novos postos de trabalho em 2025.

Para aliar a teoria explícita durante o artigo com a coleta de dados pela revisão da literatura (livros, artigos e notícias) –, o pensamento prático se apresenta a partir de uma pesquisa de caráter descritivo, através de uma plataforma online, *Google Forms*, composta de um questionário com 10 perguntas e 110 participantes e que procurou conhecer informações básicas dos respondentes (idade e área de atuação) e, principalmente, seus conhecimentos acerca da inteligência artificial e sua capacidade de lidar com seus efeitos na sua área de atuação.

A maior aceitação foi por parte de mulheres com 72,5% de participação, enquanto que a faixa etária ficou bem distribuída com predominância do público de mais de 30 anos – 53,2% –, seguido de 32,1% na faixa de 18 a 23 anos. Tal resultado demonstra que aproximadamente 85% da amostra está na fase mais provável a ingressar no mercado de trabalho e desenvolver novas habilidades ou então já possui certa experiência de vida profissional, fato atestado devido à proximidade com a pesquisa, visto que 76,1% dos participantes estão ativos no mercado de trabalho, sendo 39,4% pertencentes ao nível operacional, 21,1% ao nível tático e 16,5% ao nível estratégico.

⁹ Gartner é a companhia líder mundial em pesquisa e consultoria, utilizando ferramentas para atingir seu objetivo de construir as empresas bem-sucedidas do futuro (GARTNER, 2018)

Faixa etária

110 respostas

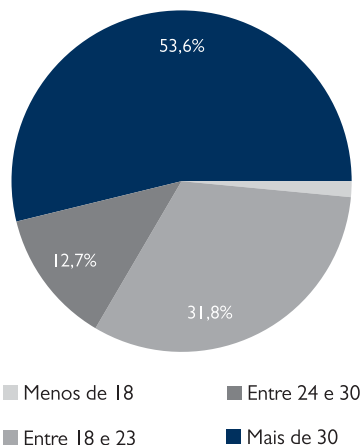


Gráfico 1: Faixa Etária
Fonte: Google Forms (2018).

De acordo com os gráficos 2.1 e 2.2, pode-se notar que a maioria dos respondentes (67,3%) possui breve conhecimento sobre o assunto, número este interessante visto que 63,3% dos participantes não tem contato com a inteligência artificial dentro de seu campo de atuação, mas acreditam que pode auxiliar no seu dia a dia. Por conta disso, pouca informação sobre este assunto reflete suas expectativas para seu futuro e o da tecnologia, em que 73,4% acreditam na substituição parcial dos trabalhos (somente 4,6% acreditam na substituição total)

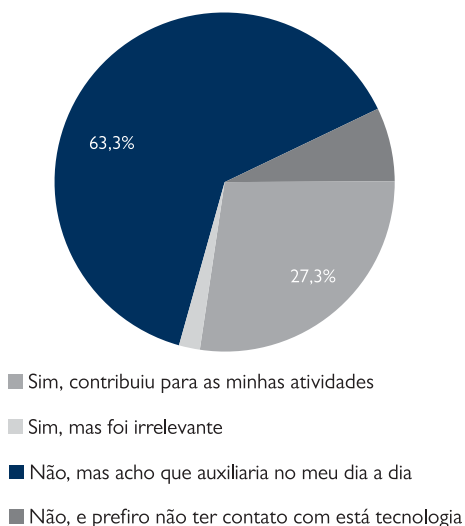


Gráfico 2.1: Contato com a IA no trabalho
Fonte: Google Forms (2018).

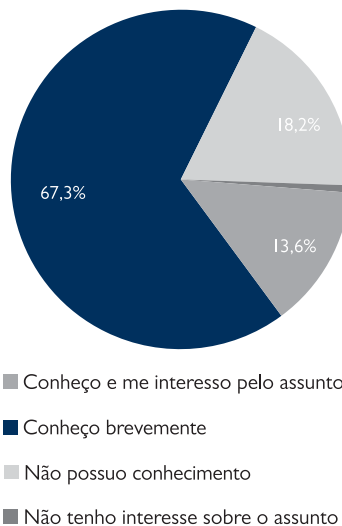


Gráfico 2.2: Grau de conhecimento
Fonte: Google Forms (2018).

Como visto na pesquisa, ainda há uma grande dúvida que cerca as pessoas em relação a como a IA chegará e como elas irão lidar com este advento. Dentre os participantes, parcela significativa acredita que ela chega para somar no dia a dia, mas não sabe como ela irá chegar, em quais áreas ela terá impacto ou como elas terão que lidar com a nova “companheira de trabalho”. Há aqueles que compreendem que ela vem com forte substituição da mão de obra operacional e das tarefas mais técnicas, que costumam demandar muito tempo. Um dos participantes da pesquisa diz que “A IA tem como princípio acabar com os trabalhos manuais e repetitivos, que não são agradáveis, deixando o ser humano com um trabalho mais intelectual, assim, elevando a nossa capacidade de produção”. A IA irá auxiliar o trabalho humano, substituindo os trabalhos repetitivos que não requerem conhecimento algum, porém será necessário que os trabalhadores tenham uma boa formação intelectual, o que leva as pessoas a acreditarem que a IA irá “roubar” suas vagas. Mas a verdade é que o mercado apenas será transformado para deixar que os humanos possam tratar de assuntos maiores e mais importantes, o que trará maior satisfação para o trabalhador, tornando o mercado de trabalho mais agradável (afinal, os seres pensantes vão muito além das nossas capacidades físicas, sendo assim o propósito da IA, para exercermos aquilo que realmente é importante, e deixando que as máquinas façam o trabalho braçal). Outros comentários seguem pela mesma linha de raciocínio, porém os entrevista-

dos se mostram um pouco inseguros e com uma rasa noção de quais serão suas posições frente a esse novo processo.

Dentro disso, com a entrada da IA o mercado de trabalho exigirá que as pessoas se aperfeiçoem em características emocionais, comportamentos ligados a experiência, aprendizados tácitos/naturais. A máquina possui a capacidade de entregar respostas aos usuários e, portanto, aqueles que irão lidar com ela precisam desenvolver a capacidade de realizar perguntas corretas e claras do que se deseja obter. Esta função será realizada pelos humanos que possuem a capacidade de interpretar uma resposta e, a partir dela, tomar decisões que possam estar baseadas em experiências já vividas e aprendizados naturais. Em conjunto a estas características a tecnologia, além de ser criada pelos humanos, também é alimentada pelo conhecimento deles seno possível então enxergar um campo que passará a demandar recursos humanos especializados em diferentes temas e assuntos como o da pesquisa que também possui tendência para atuação ao lado das máquinas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Algumas das habilidades que somente humanos possuem e que não há como serem ensinadas para uma máquina são as habilidades cognitivas como a criatividade, a automotivação, o auto monitoramento, a adaptabilidade, o instinto de liderança e, principalmente, a abertura para novas experiências. Estar preparado para lidar com mudanças, aceitá-las e estar disposto a se adaptar, qualquer que seja a situação, são características que serão observadas neste novo mercado de trabalho. Como em todo processo de revolução, é possível compreender algumas das mudanças que irão ocorrer. Para aqueles que integram o mercado e para os que ainda vão ingressar, cabe estar atento e se reinventar para que continue sendo peça essencial dentro das organizações.

Ainda no mundo do trabalho, há muito questionamento e dúvida acerca da substituição do capital humano. Como visto na pesquisa realizada, acredita-se que é uma tecnologia que criou uma situação impossível de reversão e que a IA nos substituirá por inteiro, gerando maiores níveis de desemprego. Porém, ainda que a máquina possua capacidades muito surpreendentes, ela conta com um alto número de erros em suas interpretações e nas respostas entregues. Estes erros permitem com que ela perca sua autonomia

e dê abertura para grande insegurança por parte de seus usuários, que ainda preferem não confiar a ela 100% do trabalho. Dentro das limitações dos sistemas tem-se o baixo poder de interpretação, que acaba por gerar uma dificuldade dos humanos de entender e descobrir como a máquina chegou a determinada decisão. Outro ponto já citado anteriormente é que os sistemas de IA são programados por humanos que os alimentam com dados e informações necessárias. Infelizmente, o fato da máquina não ter o poder de discernir o que é mais adequado para situações X ou Y, faz com que surjam possíveis vieses escondidos originados dos dados fornecidos do seu treinamento, ou seja, ela simplesmente entrega o que aprendeu. Um exemplo para tal situação pode ser encontrada no treinamento de uma máquina para atuar na seleção de candidatos em um processo seletivo, com aprendizagem de quais candidatos devem ser aceitos para a entrevista, baseado em um conjunto de dados de decisões de um recrutador que pode passar para a máquina seus preconceitos e ela perpetuar esses vieses raciais, de gênero, étnicos e outros. (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2017).

Através da pesquisa de campo foi possível perceber que a maioria das pessoas acredita que ela vem para ajudar o trabalho realizado e não para substituir o espaço ocupado por pessoas. A máquina vem para otimizar a parte técnica que costuma demandar muito tempo e assim abrir espaço para que habilidades exclusivamente humanas sejam melhor exploradas. Para aqueles que temem perder seu emprego, as pesquisas indicam que não há o que temer.

Como em toda revolução, ao mesmo tempo que muitos cargos serão substituídos ou extintos pela introdução da máquina, muitos novos serão criados, além do que muitos serão auxiliados e otimizados. Não há motivos para o desespero dos atuais trabalhadores, mas é preciso criar consciência de que esta é uma tecnologia cada vez mais presente e cabe às pessoas garantir o aperfeiçoamento nas habilidades que agora serão essenciais para a atuação em certas posições e que a máquina não é capaz de reproduzir. A problemática inicial foi confirmada, visto que os indícios e exemplos refutam a ideia de que a IA está se tornando presente nas organizações, além de se confirmar que ela trará efeitos para a mão de obra, que deverá aprender a lidar e se desenvolver em novas habilidades.

Por mais que seja um assunto muito atual, a introdução da IA ainda está ganhando forças e, portanto,

os reais efeitos ainda não podem ser afirmados com certeza. Os estudos se baseiam em estimativas e projeções futuras diante do que a máquina é capaz de realizar hoje. Há então um nicho aberto para novos estudos e pesquisas diante dos efeitos que a tecnologia vai causar no mercado e como as pessoas vão lidar. Atualmente, as opiniões são sobre o desconhecido, principalmente pelo fato da pesquisa ter sido realizada no Brasil, país este que ainda não possui muito contato com a máquina atuante dentro das organizações. A pesquisa, que teve como maioria dos respondentes profissionais da área operacional, mostra também que essa mesma maioria não sabe dizer ao certo do que se trata exatamente a Inteligência Artificial e não entende como ela irá interagir, ou seja, tem breve conhecimento sobre o assunto e apenas acredita que ela está alinhada a possíveis contribuições futuras. Esta informação abre questionamento sobre como essas pessoas estão sendo preparadas para o futuro do mercado de trabalho, já que de acordo com as referências, esta é a categoria que primeiro será impactada pela IA e os seus efeitos, por ser área que demanda mais habilidades e conhecimentos técnicos do que cognitivos. Há uma tendência de as pessoas não buscarem saber mais sobre aquilo que não se encontra tão perto delas, isso confirma o fato de os participantes não terem conhecimentos mais profundos sobre a IA.

Sob esse prisma, as empresas que hoje lidam com esses profissionais deveriam se preocupar em não deixar que a mão de obra se torne descartável e desde já introduzam informações sobre a nova tecnologia, considerando treinamentos para habilidades cognitivas, além de fazer crescer nos profissionais o interesse e familiarização pelo assunto e a compreensão de como a IA irá ajudá-las. Este processo se torna importante para que em uma fase de mudança e introdução das máquinas, a aceitação possa ser mais rápida e não gere atrasos à produtividade. A tecnologia muda a cada dia e se aprimora de uma forma muito rápida, o que pode trazer diferentes efeitos dos analisados.

REFERÊNCIAS

BENJAMIN D KATZ (Estados Unidos). Bloomberg. **British airways starts scanning faces to enable faster boarding. 2017.** Disponível em: <<https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-24/british-airways-starts-scanning-faces-to-enable-faster-boarding>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

COMÉRCIO, Diário do. **Indústria 4.0.** Disponível em: <www.diariodocomercio.com.br/noticia.php?tit=industria_4.0_as_oportunidades_de_negocio_de_uma_revolucao_que_esta_em_curso&id=184431>. Acesso em: 15 maio 2018.

ECYCLE. **PlantNet.** Disponível em: <<https://www.ecycle.com.br/component/content/article/37-tecnologia-a-favor/5293-plantnet-e-o-aplicativo-que-te-ajuda-e-identificar-especies-de-plantas-com-uma-simples-foto-de-celular.html>>. Acesso em: 15 maio 2018.

EXAME. **O futuro da inteligência artificial e as empresas que a adotaram.** Brasil: Abril, 8 fev. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/o-futuro-da-inteligencia-artificial-e-as-empresas-que-a-adotaram>>. Acesso em: 20 mar 2018.

FACEBOOK. **Facebook.** Disponível em: <https://www.facebook.com/pg/facebook/about/?ref=page_internal>. Acesso em: 22 maio 2018.

F. NETO, Wander S.. **MP Testa registro de ponto eletrônico por reconhecimento facial.** 2018. Disponível em: <<http://reconhecimentofacial.com.br/2018/03/11/mp-testa-registro-de-ponto-eletronico-por-reconhecimento-facial/>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

GARMIN. **GPS.** 2017. Disponível em: <<https://www8.garmin.com/aboutGPS/>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

GARTNER. **About Gartner.** Disponível em: <<https://www.gartner.com/technology/about.jsp>>. Acesso em: 24 abr. 2018. <<http://www.techtodo.com.br/tudo-sobre/google-home.html>>

GOOGLE PLAY (Brasil). **PlantNet identificação planta**. 2017. Disponível em: <<https://play.google.com/store/apps/details?id=org.plantnet&hl=pt-br>>. Acesso em: 02 abr 2018.

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Inteligência artificial levada a sério**. Brasil: Rfm Editores, v. 95, n. 11, nov. 2017. Mensal.

IBGE. **Expectativa de vida ao nascer no Brasil: 2000-2030**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>>. Acesso em: 24 abr. 2018.

INSTITUTO ANTÔNIO HOUAISS (Brasil). **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009. 2048 p.

iOS. Brasil: Techtudo, 3 jun 2014. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/tudo-sobre/ios.html>>. Acesso em: 20 mar 2018

National Science and Technology Council. **Preparing for the future of artificial intelligence**. Washington D.c: Executive Office Of The President Of The United States, 2016. 48 p. Disponível em: <https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/whitehouse_files/microsites/ostp/NSTC/preparing_for_the_future_of_ai.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2018.

REVIEW, Mit Technology. **50 Smartest Companies 2016: Enlitic**. Disponível em: <<https://www.technologyreview.com/lists/companies/2016/#enlitic>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

RIFKIN, Jeremy. **The third industrial revolution: How Lateral Power Is Transforming Energy, the Economy, and the World**. Nova York: St. Martin Press, 2011. 304 p.

RUSSELL, Stuart; NORVIG, Peter. **Inteligência artificial**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 1324 p. Tradução de Regina Célia Simille de Macedo.

SARWAR, Muhammad; SOOMRO, Tariq Rahim. **Impact of Smartphone's on Society**. European Journal Of Scientific Research, Mahé, v. 98, n. 2, p.216-226, 02 mar. 2013. Disponível em: <<https://pdfs.semanticscholar.org/2c28/0b6a690442a97a571e09b2404e2d21720db4.pdf>>. Acesso em: 25 mar 2018.

SCOTT, Sherrie. **Chron: What Is a Blue-Collar Worker and a White-Collar Worker?**. Disponível em: <<http://smallbusiness.chron.com/blue-collar-worker-white-collar-worker-11074.html>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

SHAZAM. **Shazam**. 2018. Disponível em: <<https://www.shazam.com/pt>>. Acesso em: 03 abr 2018.

STANFORD UNIVERSITY. **Artificial Intelligence and Life in 2030: One Hundred Year Study on Artificial Intelligence**. Stanford: Stanford University, 2016. 52 p. Disponível em: <<https://ai100.stanford.edu/>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

SWAINE, Michael R.; FREIBERGER, Paul A. **ENIAC: Computer**. 2000. California: Britannica. Disponível em: <<https://www.britannica.com/technology/ENIAC>>. Acesso em: 25 mar. 2018.

TECHTUDO. **Google home**. 2016. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/tudo-sobre/google-home.html>>. Acesso em: 8 maio 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM (Org.). **The future of jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution**. 2016. Disponível em: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2018.

CAPA



Autora: Profa. M.ª Lara Azevedo Mattos - Docente e Coordenadora da STRONG ESAGS/Santos

O QUE PENSAR SOBRE A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL?

Há muito me intriga a inquietação gerada por este “novo” conceito chamado Inteligência Artificial. Um “novo” digamos quase velho, pois este assunto já vem sendo há muito tempo discutido entre cientistas e acadêmicos para hoje poder estar nas manchetes dos jornais e em demais veículos de comunicação.

Inteligência Artificial (IA) é a capacidade de um computador cumprir tarefas normalmente associadas com processos intelectuais superiores, características de seres humanos, tais como a capacidade de raciocinar, descobrir significados, generalizar ou aprender a partir de experiências do passado (*Encyclopaedia Britannica apud Dwyer, 2001*).

Atualmente grandes empresas como bancos e lojas de varejo apresentam “personas” que interagem diretamente com o cliente através do comando de voz, como é o caso da Bia do Banco Bradesco ou a Lu do Magazine Luiza. O programa *Watson*, da IBM, apresenta soluções para problemas da área da saúde e do direito de forma mais eficaz, através da acuracidade e

da rapidez da informação como diagnósticos de câncer, por exemplo.

Diante dos desdobramentos deste novo paradigma, a informação que mais me gerou impacto até agora é que 85% das profissões que existirão em 2030 ainda não foram inventadas, segundo pesquisa da Dell Tecnologias (2017) para o IFTF (*Institute for the Future*). Isso significa que, de fato, muitas mudanças virão (e já estão acontecendo).

Estão previstas profissões com denominações bem atípicas como fabricantes de partes do corpo, organizador de desordem virtual, cirurgião de aumento de memória, policial climático, fazendeiros geneticistas, nano médicos e corretores de tempo. Imaginemos como o mundo do futuro será interessante. E este futuro está com data marcada, ou seja, apenas (!) daqui a 12 anos (conforme projeção acima pesquisada pela Dell Tecnologias).

Esta velocidade se justifica pela transformação de ordem social, política, econômica, demográfica, biológica e tecnológica que estamos vivendo. E as grandes perguntas são: “O que vai nos restar?” Ou “O que nos espera?”

Estou na área educacional, especificamente no Ensino Superior, há 24 anos e reconheço que esta nova

concepção de mundo estará influenciando diretamente a formação dos jovens que nos procuram na academia. Talvez nem a academia saiba ainda como lidar com um “futuro” tão próximo e diferente.

A nova onda tecnológica trouxe conceitos como inteligência artificial, internet das coisas e *machine learning* que impactam, de forma sem precedentes, todos os setores da economia. A tecnologia é algo que precisa ser entendida por todos, não somente pelos profissionais da Tecnologia da Informação (TI), segundo Pelegrini apud Revista do Administrador Profissional/ RAP (2018).

Olhemos para as nossas crianças hoje e pensemos: que profissão será que eles vão exercer no futuro? Terão ainda as mesmas possibilidades que tivemos? Quais serão as competências requeridas para este novo cenário?

E, falando no profissional de hoje, como estar atento ao que está acontecendo à nossa volta e como se adaptar em tempos de mudanças? Para isso precisamos entender o contexto de forma sistêmica.

Ultimamente estamos habituados a conviver com a tecnologia. Alguns serviços, que antes eram executados por pessoas, hoje são feitos por máquinas. Como exemplo podemos mencionar o check-in dos voos aéreos e as máquinas de operações bancárias onde, em ambos os casos, não há interferência humana.

A IA tem o intuito de facilitar a vida do homem contemporâneo. Nosso trabalho laboral, quando meramente operacional, terá de ser reinventado. Apenas terá de ser menos operacional e mais cognitivo. A colaboração homem-máquina será mais evidente e, sem dúvida, necessária.

As profissões não vão acabar. Elas vão se reinventar. Os profissionais apenas terão de buscar conhecimentos em novas tecnologias, especializações e atualizações. Há áreas que são difíceis de robotizar, como os cuidadores da saúde, que terão uma grande demanda, principalmente diante do envelhecimento populacional que é uma realidade mundial.

O Brasil enfrentará um grande desafio, mais precisamente os países emergentes do bloco composto por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (BRICS). No Brasil, especificamente, menos de 50% das empresas possuem talentos preparados para assumir posições críticas e não há trabalhadores qualificados o suficiente para atender à demanda empresarial.

A 10ª Cúpula do BRICS reuniu-se em julho na África do Sul para pensar em estratégias para inserir competitivamente os países do grupo na 4ª Revolução

Industrial, nome dado à atual fase de desenvolvimento, incorporação e convergência de inovações tecnológicas na economia (TI INSIDE ONLINE, 2018).

De acordo com Valeria Perasso (2016), a 4ª Revolução Industrial representa uma mudança de paradigma e não apenas uma etapa do desenvolvimento tecnológico, além de acabar, segundo previsões, com cinco milhões de vagas de trabalho nos 15 países mais industrializados do mundo.

Então, enquanto profissional formado e atuante no mercado de trabalho, o que posso fazer para acompanhar esta tendência?

E, enquanto estudante, como me preparar para um futuro que se mostra tão diferente da realidade atual?

O fato é que as empresas desejam, cada vez mais, pessoas com perfil híbrido para trazer soluções e que estejam abertas a mudanças. Todas as atividades criativas serão valorizadas. E as competências profissionais mais exigidas serão um perfil inovador e ágil, capacidade de relacionamento interpessoal, autoconhecimento, senso crítico desenvolvido, iniciativa e flexibilidade, capacitação continuada, comunicação e inteligência emocional.

Klaus Schwab, autor do livro “A Quarta Revolução Industrial”, diz que...

Estamos a bordo de uma revolução tecnológica que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. Em sua escala, alcance e complexidade, a transformação será diferente de qualquer coisa que o ser humano tenha experimentado antes. (VALERIA PERASSO, 2016)

Preparar-se para tal é nossa responsabilidade. E o modelo tradicional de ensino precisa ser revisto para que possamos formar profissionais preparados para entrar na corrida pelo desenvolvimento tecnológico.

REFERÊNCIAS

DELL (Org.). **Estudo da Dell Technologies projeta o impacto das novas tecnologias na sociedade até 2030**. 2017. Disponível em: <<https://www.dell.com/learn/br/pt/en/press-releases/2017-07-24-dell-technologies-impact-of-new-technologies-on-society>>. Acesso em: 06 set. 2018.

DWYER, Tom. **Inteligência Artificial, Tecnologias Informacionais e seus possíveis impactos sobre as Ciências Sociais**. 2001. Disponível em: <<http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/95192/1/2-s2.0-34247729915.pdf>>. Acesso em: 06 set. 2018.

REVISTA DO ADMINISTRADOR PROFISIONAL (RAP). São Paulo: Plural, n. 382, maio 2018. Bimestral.

TI INSIDE ONLINE (Brasil) (Ed.). **Cúpula do Brics: Brasil e mais quatro países vão discutir desafios da 4º Revolução Industrial**. 2018. Disponível em: <<http://tiinside.com.br/tiinside/17/07/2018/cupula-do-brics-brasil-e-mais-quatro-paises-vaodiscutir-desafios-da-4o-revolucao-industrial/>>. Acesso em: 06 set. 2018.

VALERIA PERASSO (Brasil). BBC News Brasil. **O que é a 4ª revolução industrial - e como ela deve afetar nossas vidas**. 2016. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-37658309>>. Acesso em: 06 set. 2018.

Por que fazer

Administração

na STRONG ESAGS

Porque a STRONG ESAGS é a melhor faculdade de Administração do ABC, segundo o ENADE – MEC, e proporcionará uma empregabilidade de excelência para sua carreira.



 **EQUAA**
Education Quality Accreditation Agency

CERTIFICAÇÃO
DE QUALIDADE


ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
 **STRONG**
ESAGS

Av. Industrial, 1455 - Santo André / SP



CIM SANTOS

Autores: Beatriz Gurgel Cavalcanti Sallée Barreto, Juliana Pequeno, Veronica Mendonça

Orientador: Prof. Dr. Luciano Schimitz Simões

CADEIA PRODUTIVA DA SOJA: A IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMÁTICAS SOCIAIS, POLÍTICAS E ESTRUTURAIS

Resumo:

O presente artigo busca compreender os principais fatores que influenciam a cadeia produtiva da soja brasileira, sobretudo, identificando os agentes envolvidos e as problemáticas dessa cadeia, incluindo aspectos sociais, estruturais, ambientais e sindicais que retardam a capacidade de alcance do produto nos mercados interno e externo. Busca ainda apresentar o grau de importância desse agronegócio para o contexto nacional e internacional.

Palavras-chave: Cadeia Produtiva. Soja. Agronegócio.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A cultura da soja é pioneira e a principal produção do agronegócio brasileiro, não apenas pelo volume, mas também pelas vantagens competitivas que ela oferece, já que os custos de produção são baixos, devido à mão de obra barata, grande volume de terra disponível, solo propício para o plantio, como também o uso de alta tecnologia. Segundo dados publicados pela USDA – Departamento de Agricultura dos Estados Unidos –, nas safras de 2016/2017 e 2017/2018 o Brasil ocupa o posto de maior exportador de soja em grãos do mundo, responsável por 46,81% de todas as exportações mundiais e segundo maior produtor. Segundo estudo¹ desenvolvido pelo Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAP), Secretária de Política Agrícola (SPA) e Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), o país tem grande potencial de expansão do agronegócio nos próximos anos. Porém, esse fenômeno não ocorre por várias razões, sendo as principais: falta de melhorias em infraestrutura logística, juros altos, dificuldades para obtenção de créditos e falta de qualificação em

¹ Cadeia Produtiva da Soja, 2007.

gestão para os produtores rurais. Por essa razão, é possível notar grandes gargalos na cadeia produtiva da soja no Brasil.

É nesse sentido que esta pesquisa de iniciação científica se inicia, tendo como objetivo permitir uma visão mais clara e organizada sobre a complexidade dessa cadeia, uma vez que envolve vários macroprocessos de produção. Para isso, foi feito um levantamento breve da história do cultivo da soja em nosso país, como também o mapeamento de todos os agentes envolvidos nessa cadeia produtiva que contribuem para a ineficiência de todo o processo.

1. A SOJA

A soja (*Glycine max L*) é, de acordo com a Embrapa Soja (1999), uma planta de ciclo anual pertencente à família das leguminosas, assim como o feijão, ervilha e grão de bico, destacando-se pelo alto teor proteico dos grãos e pelas suas inúmeras aplicações, podendo ser utilizada na forma de grão, farinha, óleo, etc.

Segundo registros, a planta é originária da Ásia. Na China é cultivada há muito tempo e já foi considerada como um “grão sagrado” por estar constantemente presente na alimentação.

1.1 Início da Produção de Soja no Brasil

A disseminação da leguminosa do Oriente para o Brasil ocorreu com os imigrantes japoneses recém-chegados em São Paulo. Porém, somente em 1914, no município de Santa Rosa, Rio Grande do Sul, foi registrado oficialmente o primeiro plantio de soja no país (Freitas apud Bonetti, 1981). Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), o Rio Grande do Sul foi o lugar no qual a leguminosa melhor se adaptou pela compatibilidade climática, possibilitando a ideia de realizar a alternância com a cultura de trigo. Logo depois o cultivo se expandiu pelos demais estados da região Sul e para o estado de São Paulo. Apenas 21 anos depois, em 1941, a soja adquiriu importância econômica, merecendo registro nas estatísticas nacionais. No Anuário Agrícola do Rio Grande do Sul, foi registrado a produção de 450 toneladas e, nesse mesmo ano, a primeira indústria de processamento de soja foi instalada no país, no município de Santa Rosa, localizado nesse mesmo estado. Após oito anos, em 1949, o Brasil já aparecia nos registros estatísticos internacionais, com produção de 25.000 toneladas. (Silva, 2015)

Ainda, de acordo com o autor, em 1960 a produção de soja deu um grande salto, decorrente da crescente demanda do mercado internacional, principalmente europeu. A partir dos anos 70, o cultivo de soja começou a se expandir com mais intensidade para além das áreas tradicionais chegando às áreas de Cerrado, principalmente da região Centro-Oeste. Essa extensão ocorreu pelo esgotamento das fronteiras agrícolas nos estados do Rio Grande do Sul e Paraná e isso só se tornou possível pelo desenvolvimento de grãos com genes adaptáveis a regiões de baixa latitude (Barreto, 2004; (Kiihl & Garcia, 1989) apud Freitas, 2011). Segundo a Embrapa Soja (2004), isso permitiu que outras regiões aderissem o plantio da soja, como, por exemplo, o Centro-Oeste, que somente na década de 80 a área plantada cresceu a uma média de 12,5% ao ano. Hoje o Centro-Oeste se estabeleceu como a maior região produtora de soja no Brasil.

De acordo com Schnepf *et al.*, 2001 apud Cavaletti, a Amazônia Legal das regiões Norte e Nordeste também passaram a ser consideradas áreas com grande potencial para o cultivo da soja. Em decorrência desse avanço, de acordo com Freitas (2011), uma nova fronteira agrícola foi estabelecida, a Mapitoba, área de Cerrado que envolve regiões do sul do Maranhão, sul do Piauí, norte do Tocantins e oeste da Bahia.

Por fim, a constante expansão e crescimento das safras brasileiras nas regiões reflete diretamente no posicionamento internacional do país, aumentando a competitividade de mercado do mesmo. De acordo com a USDA (Departamento de Agricultura dos Estados Unidos) a produção mundial é liderada pela tríade: EUA, Brasil e Argentina. Ainda assim, os dados apontam uma dependência elevada na produção dos dois primeiros, que concentram 64% da produção global nos últimos anos e uma taxa de crescimento acelerada para a produção brasileira que, comparada a velocidade da produção norte-americana, deixa margem para que o Brasil possa eventualmente tornar-se o maior produtor mundial de soja nos próximos anos conforme podemos ver no gráfico 1.

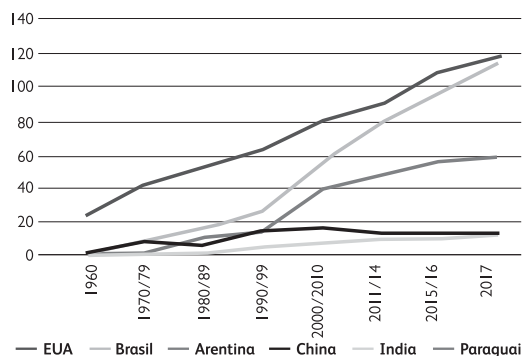


Gráfico 1: Grandes Produtores de Soja (1960/2017 – MT)

Fonte: MT - Gráfico elaborado pelas autoras.

1.2 Produção atual de soja no Brasil

O Brasil é responsável por grande parte das exportações mundiais de soja em grãos. No livro do MAPA sobre a Cadeia Produtiva da Soja (2007), conta-se que o estopim para a constituição desse cenário ocorreu em 1996, com a Lei Kandir. Essa lei teve o objetivo de exonerar o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) sobre a exportação de produtos básicos, ou seja, matérias-primas, como a soja em grãos, ao invés de processar o grão internamente².

Segundo Sologuren (2004), as principais empresas responsáveis pelo processamento da soja no Brasil são de atuação global, secular e quase todas com controle familiar, são elas: ADM, Bunge, Cargill e Louis Dreyfus. Entretanto, a tendência é que a capacidade instalada para esse tipo de indústria fique estagnada ou cresça em pequena escala. Principalmente ao compararmos os incentivos no Brasil com os investimentos feitos na Argentina, país que ocupou a liderança na exportação de derivados de soja após a Lei Kandir (em 2004/05 a Argentina detinha 41,8% do *market share* do farelo de soja).

Estudos feitos por Hill (1996) apud Sologuren (2004) apresentam algumas vantagens qualitativas da soja brasileira frente à soja Argentina e Estadunidense. A soja brasileira apresenta maior teor de óleo, proteínas e um menor teor de impurezas, em contrapartida, apresenta maior umidade, ácidos graxos, prejudiciais para o processo de refino e grãos avariados³. Contudo, a competitividade, de acordo com Scatolin, Meirelles e De Paula (2003) apud Sologuren (2004), está ligada a produtividade, custos e escalas, como comparado na tabela I, porque o produto não permite grandes diferenciações já que é homogêneo (grão, farelo e óleo) e suas mudanças tecnológicas seguem a mesma homogeneidade entre os países.

Variável	EUA	Brasil	Argentina
Custos Variáveis			
Sementes	48,85	0,28	44,23
Fertilizantes	20,31	1,12	0,00
Defensivos	67,48	0,99	41,76
Operações maquinarias	49,89	0,45	59,30
Juros sobre capital	4,47	0,30	n/a
Mão-de-Obra	3,19	0,14	n/a
Total	294,19	3,26	222,39
Custos Fixos			
Depreciação de máquinas	118,58	0,22	47,15
Arrendamento/Terra	217,35	0,14	154,98
Taxa e seguro	17,22	0,01	n/a
Custos Administrativo	33,11	n/a	51,07
Total	386,26	0,74	253,20
Custos Totais de Produção	580,5	400,5	475,6

Tabela 1: Comparativo dos custos de produção por hectare

Fonte: USDA .

² Ou seja, o país não é líder na exportação dos produtos derivados do grão, como o óleo e o farelo de soja.

³ Grãos avariados são, de acordo com o Ministério de Agricultura, qualquer grão ou pedaço dele que se apresentem chochos, ardidos, brotados, imaturos, mofados, danificados e descascados.

Os principais países importadores da soja em grãos brasileira são a China e a União Europeia, sendo Holanda, Alemanha e Espanha os de mais destaque. Já os maiores compradores do farelo de soja são Holanda, França e Alemanha. Quanto ao óleo de soja os países da Ásia, em especial a Índia são os principais importadores.

Vieira (2002) comenta que apesar de todas as vantagens da soja brasileira, no que se refere a custos agrícolas, perante os países concorrentes, o Brasil perde em custos de armazenamento e fretes, como demonstra a tabela 2 abaixo ao compararmos os principais produtores nacionais da tríade produtora

	EUA (Illions)	Brasil (Sorriso)	Argentina (Pampa)
Custo de produção	203,5	174,0	158,8
Frete ao porto	26,0	47,0	13,4
Despesas no porto	3,0	5,3	3,0
Transporte marítimo	21,4	23,4	25,4
Prêmio	-13,0	80,0	58,0
Custo Total	240,9	329,7	258,6

Tabela 2: Comparativo de Custos entre maiores produtores

Fonte: Vieira (2002) – Valores em US\$.

Ainda de acordo com o autor, a articulação entre os agentes da cadeia produtiva da soja brasileira deve estar funcionando bem para que haja um bom nível de competitividade e eficiência. Porém, conforme veremos a seguir, o Brasil apresenta falhas na parte logística, especialmente no que diz respeito a transportes e fretes. Lazzari e Nunes (2000) apud Vieira (2002) apontam também que um dos grandes empecilhos para que a soja brasileira alcance bons níveis de competitividade é o 'Custo Brasil'.

2. A CADEIA PRODUTIVA

Os avanços tecnológicos e mercadológicos têm deixado a cadeia produtiva da soja cada vez mais complexa. A referida cadeia envolve grande número de agentes, instituições e elos entre o sojicultor, bem como, segmentos fundamentais para o funcionamento e desenvolvimento do mercado de commodities.

A força dessa cadeia permite ao país jogar um papel primordial no mercado mundial de commodities agrícolas, influenciando as constantes variáveis de oferta e demanda. Além disso, o crescimento constante da cadeia tem gerado significativo impacto em seu ambiente de negócios, possibilitando ao país estender suas pretensões geopolíticas e geoeconômicas.

2.1. A Cadeia Produtiva do Agronegócio

Entende-se por cadeia produtiva do agronegócio, tudo o que envolve o processo, isto é, desde a colheita até o consumidor final. Neves e Castro (2003) definiram essa cadeia como um processo mais abrangente do que a agropecuária, pois engloba todos os insumos e cadeias produtivas que tem ligação ao setor agrícola. Os autores entendem que o agronegócio é uma cadeia produtiva que pode se ramificar em três etapas: o "antes da porteira", o "dentro da porteira" e o "pós porteira". O "antes da porteira" é entendido como os acordos agrícolas da agricultura, a produção de sementes, fertilizantes e implementos agrícolas, ou seja, toda a matéria-prima e serviços para a futura produção. Já o "dentro da porteira" é tudo que envolve a produção, o plantio, manejos, cultivos e aplicação dos insumos referidos anteriormente. Por fim, o "pós-porteira" refere-se à distribuição do produto finalizado para o consumidor final e tudo o que se relaciona a logística de distribuição.

Isto é, as etapas acima envolvem todos os segmentos, desde os setores responsáveis pela matéria prima, de produção rural; passando pelo setor de transformação de insumos em produtos, até o setor de logística, distribuição e comercialização. Além disso, em uma outra categoria, deve-se considerar os ambientes

institucionais, que corroboram com a produção e a negociação do produto.

A relação entre essas categorias e etapas – citadas pelos dois autores no parágrafo anterior, nos fornece uma visão sistêmica desse segmento da produção agrícola. Em suma, da mesma forma que qualquer outro processo produtivo, é possível perceber que a produção desse bem também pode ser representada como um sistema de vários colaboradores, todos interligados, com o objetivo de atender o consumidor final.

2.2. A Cadeia Produtiva da Soja

No tópico anterior vimos a complexidade da cadeia produtiva do agronegócio, em geral. São várias etapas existentes, envolvendo diversos setores em cada fase do processo produtivo. O fluxo dos agentes envolvidos na cadeia da soja, especialmente, não é diferente, conforme mostra figura 1.

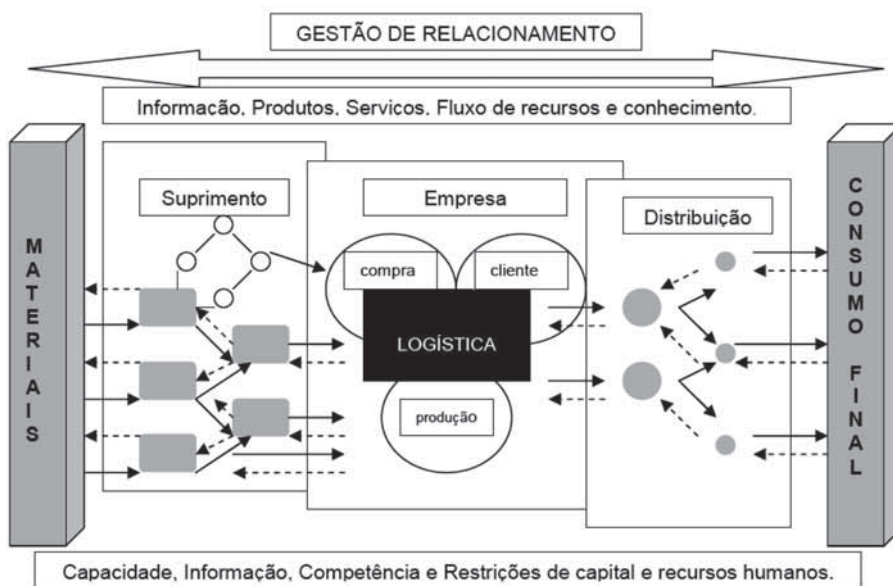


Figura 1: Cadeia de suprimento integrada

Fonte: Bowersox (2004) Logística ontem, hoje e amanhã. CSCMP.

Podemos considerar que os insumos agrícolas⁴ são os primeiros na cadeia produtiva do grão. Em seguida, entra o papel das cooperativas, dos corretores e dos armazenadores, que, na verdade, têm função “originadores”, já que eles possuem conexão direta com os produtores no processo de compra, armazenamento e distribuição de matérias-primas. É importante lembrar que, na maioria das situações, o estágio de “origem” está ligado também ao de esmagamento (T8). A partir daí vem a produção, sendo essa a fase mais específica do segmento da produção agrícola da soja, pois nela associa-se com a indústria de insumos (T1), com as indústrias esmagadoras (T2), *trading*s (T3),

⁴ Fertilizantes, defensivos, máquinas, sementes e outros

cooperativas (T4) e outros intermediários (corretores, armazenadores, etc – T5).

O papel das *trading*s é negociar com produtores e cooperativas, a fim de comprar matérias-primas (T3) e executar as vendas para o mercado externo (T9). Elas atuam também como prestadores de serviços para indústrias esmagadoras (T7) e cooperativas (T6) nas suas vendas para o exterior (T9). Porém são os corretores e armazenadores que efetuam a maior parte do papel de prestadores de serviço às indústrias esmagadoras e, até mesmo, às *trading*s, na elaboração de lotes de matéria-prima para venda, provenientes do segmento produtivo (T5).

No processo de esmagamento da soja, uma parte do farelo é exportada pelas indústrias (T7), através das trading e departamentos internos das indústrias. Esse mesmo processo (T11) pode indicar a possibilidade de importação da soja em grãos em regime de *draw back*⁵ ou indicar o farelo de soja para as indústrias de ração (T12). Em todo esse processo ainda existe a indústria de derivados do óleo de soja, cujo produto é proveniente do seu esmagamento. Nessa fase existem ainda duas etapas: degomagem e refino. Durante a degomagem, são retirados os fosfatídeos do óleo bruto – principalmente a lecitina, que possui valor comercial – para obter as gomas do grão. O óleo que passa por um refino parcial, pode ainda ser utilizado na fabricação de margarinas, maioneses e gorduras vegetais, que são distribuídos, em sua maioria, para o mercado interno (T17).

A etapa seguinte é a transação (T10), que indica os derivados de óleo que são produzidos pelas indústrias. É nela que esses produtos fabricados terão seu destino avaliado, podendo ser indústrias de alimentos, química ou farmacêutica (T15).

Já ao final da cadeia, os distribuidores recebem indiretamente outros produtos de soja, através da indústria de rações/carnes (T14) e de outras indústrias em geral (T16) citadas acima.

Por fim, os consumidores finais (T18) podem ser a indústria de processamento ou o consumidor final, que é aquele que usa os derivados da soja, isto é, o óleo e a carne.

3. GOVERNANÇA E PROBLEMÁTICAS NA CADEIA PRODUTIVA DA SOJA

3.1. Ambientais

Constata-se que a produção de soja vem crescendo no Brasil, principalmente na Floresta Amazônica e no Cerrado, e esse avanço está causando um grande desequilíbrio. Pode-se estimar que cerca de 57% desses biomas já desapareceram e a outra parte já está bem diferente de sua forma original (Schlesinger e Noronha, 2006 apud Cavalett 2008).

Uma das características da plantação de soja é a monocultura. Essa prática afeta a fertilidade do solo, chegando a esgotá-lo, o que está correlacionado com o processo de desmatamento da Amazônia. A floresta tem grande importância na regularização do regime

de chuvas no Brasil e em outras regiões da América Latina. Portanto o seu desmatamento acelerado está reduzindo o ciclo de chuva nas regiões sul e sudeste, acarretando uma ameaça de transformação de grandes áreas de florestas em savanas, além de provocar alterações na taxa de umidade registrada no país (Nobre, 2004 apud Cavallet, 2008), como também, mudanças climáticas desastrosas e irreparáveis.

Outro fator de grande alerta é o uso indiscriminado de agrotóxicos. O Brasil tem a segunda taxa maior do mundo em crescimento na utilização desses produtos, saltando de 0,8 kg de ingrediente ativo por hectare em 1970, para 7 kg em 1998. Atualmente, o Brasil superou em 7 vezes a média mundial, utilizando 5% do total mundial em agrotóxicos (Spadotto e Gomes, 2004, apud Cavaleti, 2008).

Em frente a falta de combustíveis fósseis e a preocupação com a emissão de dióxido de carbono (CO₂) na atmosfera, o governo vem estimulando a produção de biodiesel, também como forma de expandir a exportação de biocombustíveis. A utilização de combustíveis renováveis no lugar de combustíveis fósseis deve reduzir os impactos ambientais resultantes da queima do petróleo. O governo vislumbra que a soja seja responsável por até 60% da matéria-prima utilizada na produção de biodiesel. Já, os grandes empresários da soja esperam manter essa participação em cerca de 90% do mercado (Assis e Zucarelli, 2007 apud Cavalett, 2008). Porém, o que preocupa os especialistas é o avanço, mais uma vez, da monocultura da soja sobre os biomas do Cerrado e da Floresta Amazônica, bem como, impactos na agricultura familiar e nos plantios de gêneros alimentícios, supressão de terras nativas, dentre outros impactos já citados neste artigo.

Uma das barreiras enfrentadas são as chamadas “Barreiras Verdes” impostas por países desenvolvidos, que alegam que os países subdesenvolvidos não possuem leis ambientais rigorosas, resultando em custos mais baixos. Segundo Almeida (2002) apud Machado e Robles (2013), os países em desenvolvimento vêm enfrentando essas “Barreiras Verdes” por conta de os padrões globais estarem considerando todo o ciclo de vida do produto, a chamada “Análise do Ciclo de Vida” (ACV). Essa técnica é utilizada para avaliar todos os impactos ambientais de um produto, do berço ao túmulo, ou seja, desde o projeto, extração da matéria-prima, sua produção e sua distribuição. Há duas formas as quais essas normas ambientais são vistas. Por um lado, essas normas podem ser entendidas como uma forma mascarada de protecionismo às indústrias

⁵ Regime aduaneiro especial: Consiste na suspensão ou eliminação de tributos incidentes sobre insumos importados para utilização em produto exportado.

locais por parte dos países desenvolvidos, que concorrem diretamente às exportações dos países em desenvolvimento. Por outro lado, essas mesmas normas seriam uma forma de prejudicar a competitividade entre as empresas, ao impactarem em preços adicionais ao seu processo produtivo, causando uma possível perda no mercado internacional.

Em vistas de todos os problemas que a monocultura da soja causa ao ecossistema, Abramovay (1999) apud Barreto (2004) sugere que a otimização da utilização dos espaços já ocupados pela soja, é uma saída para o aumento da produção sem a devastação dos biomas. Segundo estudos da Embrapa Cerrados a utilização de pastagens degradadas para a produção de soja seria uma opção de grande peso. Sendo assim, observa-se uma urgência na adoção de uma agricultura responsável, consciente social e ambientalmente (Leonel, 1998 apud Barreto, 2004).

3.2. Transportes

Coeli (2004) apud Pontes et al (2014) comenta que o escoamento da produção de soja em grãos pode ter duas etapas. A primeira etapa é o transporte da colheita para armazéns, o qual tem custo elevado e é feito por carretas que geralmente utilizam estradas rurais sem pavimentação. A segunda etapa é o transporte dos armazéns para a exportação ou para a indústria de processamento, o qual pode ser realizado por diversos modais.

Existem cinco modais de transporte, sendo eles: rodoviário, ferroviário, hidroviário, dutoviário e avião. Porém, de acordo com Pontes et al (2014), apenas rodovias, ferrovias e hidrovias são utilizadas para o escoamento da soja, já que os dutos não são apropriados para as características físicas do grão e o meio aéreo é extremamente caro para transportar commodities, produto com baixo valor agregado.

Segundo ILOS (*Institute of Logistics and Supply Chain*) em 2016, o modal rodoviário era predominante no Brasil, representando 62,8% da movimentação de carga no país, em toneladas por quilômetro útil (TKU), seguido da ferrovia, com 21%, 12,6% hidroviário e apenas 3,60% do modal aéreo como podemos ver representado no gráfico 2.

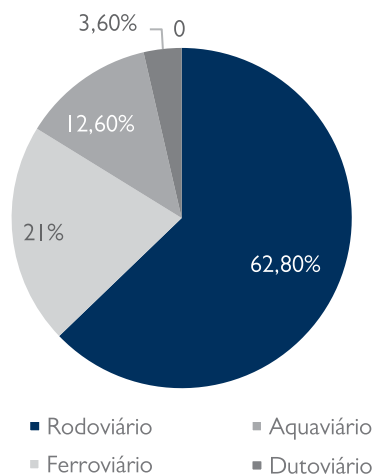


Gráfico 2: Matriz de transporte de cargas do Brasil (2016)
Fonte: ILOS.

De acordo com estudos da Associação Brasileira Logística (ASLOG), cada modal tem seu papel específico, conforme as distâncias operadas. O modal rodoviário, por exemplo, só deveria ser utilizado para percorrer distâncias inferiores a 500 km, já o transporte ferroviário entre 500 km e 1200 km e o transporte hidroviário para distâncias maiores que 1200 km. Porém, no Brasil as distâncias praticadas por transportes rodoviários superam 1600 km.

Os modais mais eficientes para atender a cadeia da soja, segundo Hajar (2011) apud Lazzarotto (2011), são as ferrovias e hidrovias. Nesse contexto, o modal rodoviário atua nas “pontas”, levando os grãos até os terminais ferroviários e hidroviários, já que, segundo Caixeta Filho (2006) apud Barbosa (2007) é o único transporte que permite ir de “porta-a-porta”.

Segundo Caixeta Filho (1996) apud Lazzarotto (2011), a predominância do modal rodoviário pode ser explicada pela inexistência de ferrovias e hidrovias que possam atender eficientemente a crescente demanda do interior do país. Das rodovias brasileiras, apenas 12,6%, ou 217.833 km de 1.735.512 km, são pavimentadas. Pontes et al (2014) comentam sobre uma pesquisa da CNT de 2002 que aponta que somente um quarto da malha rodoviária federal apresentavam boas condições. Mesmo os trechos que foram concedidos à gestão privada ou estadual estavam em más condições e mais da metade da malha apresentavam problemas de pavimentação, como buracos e ondulações. Cerca de 65,4% das rodovias possuíam sinalização defeituosa e 39,8% não possuíam acostamento. Pontes et

al (2014) afirmam que a malha viária também possui uma fiscalização deficiente atuando com um número pequeno de balanças para caminhões, o que resulta em veículos trafegando com excesso de carga, deteriorando ainda mais as condições das rodovias. Esta situação leva à perda da carga a granel durante o transporte, o que pode gerar uma perda significativa, afirma Lazzarotto (2011). Dessa forma, todos esses aspectos fazem com que o modal rodoviário tenha um custo alto.

A ineficiência no transporte de produtos agrícolas também está nas ferrovias. Além da ampliação da malha, é necessária a modernização do maquinário e integração entre concessionárias. As malhas foram construídas sem integração umas com as outras, já que existem ferrovias que utilizam diferentes bitolas. Segundo Machado e Robles (2013), quando a malha foi construída tinha o objetivo de transportar passageiros, por isso as ferrovias passam no meio de centros urbanos sem nenhum cuidado para manter faixas de

segurança para evitar interferências na vida urbana. Em decorrência disso, a velocidade média de uma ferrovia brasileira é de 25 quilômetros por hora, enquanto a média no mundo é de 75 quilômetros por hora. Hijar (2011) apud Lazzarotto (2011) aborda outro fator importante, que é a demora no carregamento e descarregamento de vagões, levando a um aumento do tempo total de escoamento da safra.

De acordo com Machado e Robles (2013), a ferrovia é o modal ideal para movimentar grandes volumes por um longo trajeto, pois tem um custo variável baixo. Sendo assim, esse modal é ideal para produtos agrícolas e, principalmente, para países com grandes dimensões continentais como o Brasil. De acordo com o Anuário de Infraestrutura da Revista EXAME, o Brasil ocupou em 2008/09 o 9º lugar em infraestrutura de malha ferroviária como representado no gráfico 3, o que diminui a capacidade logística e de investimentos em uma produção mais focada no modal ferroviário.

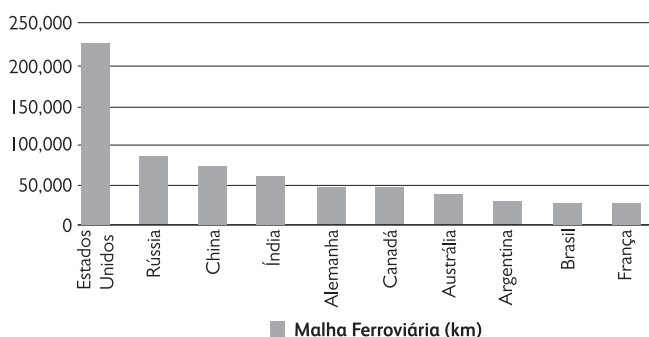


Gráfico 3: Ranking de países com maior malha ferroviária

Fonte: Anuário de Infraestrutura Revista EXAME, 2008/2009.

Outro modal a ser considerado é o hidroviário. Segundo dados do Com Ciência (2011) apud Lazzarotto (2011), o Brasil tem uma das maiores extensões de rios navegáveis do mundo, cerca de 42 mil quilômetros de hidrovias, mas apenas 10 mil quilômetros são utilizados. Munoz (2006) apud Lazzarotto (2011) afirma que isso é resultado da falta de investimento na criação de rotas fluviais e de cabotagem, bem como, na baixa capacidade de intermodalidade. Além disso, segundo o Anuário Exame (2005) apud Pontes et al (2014), por falta de planejamento, a malha é interrompida por obras que dificultam a passagem de embarcações, como a construção de pontes baixas e falta de eclusas em usinas hidrelétricas.

Podemos perceber que todos os modais têm suas vantagens e desvantagens. Um caminhão carrega entre 25 a 40 toneladas, cerca de 150 vezes menos que um trem que carrega 5 mil toneladas, e cerca de 800 vezes menos que um comboio de 16 barcaças usadas em hidrovias que carregam 32 mil toneladas. Além disso, o transporte rodoviário gasta mais combustível e tem maior índice de acidentes. Dessa forma, fica evidente a necessidade de criação de novas alternativas para o escoamento da soja.

Entre as alternativas vistas acima, nota-se a necessidade da ampliação intermodal entre os sistemas ferroviário e hidroviário. Segundo Vieira (2002), alguns já existem:

- Corredor Centro-Norte: estado do Tocantins, sul do Maranhão e Piauí, sudeste do Pará, leste do Mato Grosso e nordeste de Goiás.
- Corredor Centro-Leste: Distrito Federal, noroeste de Minas Gerais e Belo Horizonte.
- Corredor Noroeste: Rondônia, Mato Grosso e Amazonas.
- Corredor Nordeste: Norte de Minas Gerais e região Nordeste.
- Corredor Cuiabá-Santarém: Cuiabá e norte de Mato Grosso.
- Corredor Tietê-Paraná: São Paulo, Paraná, Mato Grosso do Sul, sul de Goiás e Triângulo Mineiro.
- Corredor Paraná-Paraguai: Brasil, Argentina e Paraguai. Chamada "Hidrovia do Mercosul".

Um exemplo de intermodalidade para escoamento de grãos utilizando a hidrovia está no rio Madeira. A soja e o milho produzidos no norte de Mato Grosso seguem pela rodovia BR-364 até Porto Velho, onde o produto é colocado em barcas com capacidade de até 2.700 toneladas com destino a Itacoatiara (AM) e Santarém (PA).

Ao compararmos o Brasil com os outros países podemos perceber que a disponibilidade de transporte é 40% menor em relação a países com as mesmas dimensões continentais e condições macroeconômicas. Os Estados Unidos, país com dimensões parecidas e que é concorrente do Brasil na produção de soja, apresenta uma matriz mais equilibrada entre os modais, o que significa um custo logístico menor. A Argentina, outro concorrente, apresenta uma distância de 250 a 300 km entre a zona produtora e o local de escoamento, um fator que viabiliza o transporte rodoviário, diferente do Brasil que possui uma distância maior, de 900 a 1.000 km.

3.3. Armazenagem

A armazenagem está diretamente agregada ao sistema logístico. É o ponto onde se estoca os produtos entre o ponto de origem e o ponto de consumo. Segundo Lamber (1998) apud Farias (2008), é um dos elos mais importantes entre o produtor e o consumidor. Com os avanços tecnológicos, os processos de armazenagem auxiliam a manutenção da qualidade dos grãos, aumentando a velocidade do fluxo dos produtos e reduzindo os custos, atendendo assim às exigências do mercado. (Azevedo et al 2008 apud Paturca, 2014)

O armazenamento é de suma importância no setor agrícola, já que é o responsável por receber a produção, conservá-la em condições físicas, químicas e biológicas desejáveis, para então, redistribuí-la ao consumidor. Em vista de que a produção de soja é periódica e a demanda das agroindústrias são ininterruptas, o armazenamento se torna uma etapa essencial no abastecimento uniforme e distribuição de alimentos, já que no período safra, é estocada uma grande parte da produção. Com essa prática, as demandas são supridas durante o ano todo, possibilitando que os preços da commodities se mantenham estáveis, evitando grandes variações no mercado. Quando o ponto de armazenagem é bem localizado e projetado, o armazém possibilita a diminuição de custos de transporte, já que em seu processo pode-se eliminar impurezas e teores inadequados de umidade dos grãos, gerando maior rendimento no carregamento e embarque, além de evitar filas de caminhões nas unidades coletoras ou de transbordo.

Segundo Sasseron (1995) apud Pontes et al (2014), existem duas classificações para as funções de armazenagem, são elas: intrínsecas e extrínsecas. As funções intrínsecas da armazenagem estão relacionadas a tudo que é feito internamente no processo, ou seja, conservação da produção, redução de perdas e estocagem de excedentes agrícolas. Já as funções extrínsecas estão relacionadas a tudo que ocorre fora do processo de armazenagem, como: transporte, coleta de safra, suporte de comercialização, formação de estoques reguladores e auxílio às políticas governamentais.

Vimos acima que a produção de grãos vem crescendo exponencialmente em taxa anuais, porém, percebe-se que o sistema de armazenagem não vem acompanhando esse crescimento. Muitas regiões enfrentam grandes deficiências de armazenagem. No Brasil, é observado que apenas grandes produtores possuem estrutura de armazenagem na fazenda, enquanto os médios e pequenos ficam com duas opções: ou a venda é feita logo após a colheita ou utilizam armazéns de terceiros. Em ambos os casos, há um custo alto com as despesas de limpeza, secagem, e no segundo caso, a armazenagem. Essa falta de armazém acaba obrigando os agricultores a escoarem sua produção logo após a colheita. Sem ter lugar onde estocar a colheita, os produtores são obrigados a vender a produção durante a safra; quando os preços são menores e em contrapartida são obrigados a contratar fretes caros. Segundo Miranda (2004) apud Pontes et al (2014), o Brasil tem apenas 9% dos armazéns instalados nas

fazendas, enquanto nos Estados Unidos, Argentina e países europeus, a participação é de 65%, 50% e 40%, respectivamente.

Conforme dados da Conab (2018), para a safra de 2016/17 de grãos de soja, a capacidade estática brasileira de armazenagem totalizou em 158 milhões de toneladas. A produção, entretanto, foi de 234,3 milhões de toneladas. O ideal para essas situações, segundo Amaral (2007) apud Azevedo (2008), é que a capacidade estática seja pelo menos 20% superior à produção do país. No entanto, a situação enfrentada pelos produtores, são:

- Pouca infraestrutura de armazenagem, principalmente próximos das fazendas de médios e pequenos produtores;

- Perdas da produção durante o armazenamento;
- Alto custo de processos dentro dos armazéns.

3.4. Porto

Os principais portos marítimos brasileiros exportam cerca de 98,63% dos grãos de soja, segundo dados da SECEX (2007). Os portos de Paranaguá e Santos concentram mais de 63% das exportações, indicando o mau aproveitamento de todos os portos brasileiros. Já os portos de Rio Grande e Tubarão são responsáveis por 11,27% e 9,45%, respectivamente, como mostra a tabela a seguir. Segundo Cavalett (2008) e o estudo feito pelo SECEX, 2007, o principal porto de chegada da soja exportada pelo Brasil é o de Rotterdam.

Portos	Participação (%)
Paranaguá	31,92
Santos	31,71
Rio Grande	11,27
Tubarão	9,45
São Francisco do Sul	5,13
Itacoatiara	5,07
São Luís	4,07
Subtotal	98,63

Tabela 3: Portos Brasileiros com maior movimentação de cargas

Fonte: SECEX (2007).

Segundo Lazzaroto (2011) a privatização dos portos brasileiros contribuiu para a modernização de suas estruturas. Mesmo assim ainda podemos apontar problemas que interferem na produtividade baixa. Enquanto em outros países a movimentação de containers é de 40 containers/hora, no Brasil a média é de 27 containers/hora.

Os portos brasileiros enfrentam grandes problemas que afetam diretamente as suas exportações e a competitividade brasileira no âmbito mundial. Durante as safras há uma demanda maior sobre a capacidade dos portos, principalmente dos portos de Paranaguá, Santos e Rio Grande, por onde passa as maiores quantidades de soja destinada a exportação, conforme mencionado anteriormente. A pouca disponibilidade de armazenagem, a baixa quantidade de píeres, a falta de sincronia entre o que pode ser enviado e o que pode ser recebido pelo porto, além dos processos al-

tamente burocráticos e demorados, tem como consequências grandes congestionamentos, tanto em terra como no mar, filas enormes de caminhões aguardando para serem descarregados, como também navios tendo que aguardar vários dias pela carga (Hijair, 2011 apud Lazzarotto, 2011).

Um outro motivo de atraso na infraestrutura nos portos brasileiros deve-se ao fato da utilização excessiva de mão de obra para manuseio de cargas. Essa situação é imposta pelos sindicatos que fazem pressão para o fornecimento de funcionários nessas atividades. A Lei de Modernização dos Portos permitiu a criação de órgãos gestores de mão de obra, com a finalidade de tirar dos sindicatos o poder de alocação dos trabalhadores nos portos.

Diante de todas as consequências expostas, podemos concluir que os principais gargalos logísticos enfrentados pelos portos são:

- Infraestrutura ineficaz e arcaica;
- Acesso terrestre, ferroviário e rodoviário com grandes congestionamentos;
- Ausência de equipamentos modernos e eficientes para carregamento e descarregamento dos navios;
- Grandes congestionamentos também no acesso marítimo para atracação durante a safra de soja.

3.5. Trabalhadores Rurais

Nos últimos anos a expansão da soja gerou grande competitividade para o agronegócio brasileiro, sendo esse setor um dos grandes responsáveis pela aceleração da migração, urbanização e desenvolvimento de regiões do interior do país, que antes eram despovoadas e desvalorizadas. Ao mesmo tempo essa expansão pode ser vista também como fator de exclusão de produtores familiares e concentração da posse de terras (Ehlers apud Barreto 2004), que contribuiu, segundo Lima e Cosandey (2012), para uma produção em larga escala, com a minimização dos custos trabalhistas. Sendo assim, para Bezerra (2011), a situação dos trabalhadores rurais e as migrações para as áreas de cultivo favorecem a exploração desses trabalhadores, que, muitas vezes, vivem em condições análogas à escravidão, sem trabalho formal e garantias de leis trabalhistas. Pequeno (2007) aponta, por exemplo, que essas migrações do campo para as cidades contribuem para a urbanização desordenada das cidades em razão do rápido crescimento demográfico e aumento do número de periferias e consequentemente favelização, habitações em locais de risco, com a ausência ou insuficiência de infraestrutura, como creches, escolas e postos de saúde e de preservação ambiental.

Diante desse cenário, Pinazza (2007) faz menção ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura (PRONAF), programa de financiamento de projetos que tem o intuito de gerar renda aos pequenos e médios agricultores familiares e assentados da Reforma Agrária. Porém, comparada às necessidades crescentes desses agricultores, os recursos financeiros destinados a esse programa são escassos. Em consequência a esses fatores, os agricultores, cada vez mais, encontram impasses para sua permanência no campo. No entanto, o autor pondera que a cadeia produtiva desse agronegócio, possibilita o aprimoramento do conhecimento dos pequenos e médios agricultores em relação aos aspectos técnicos (cultura, conservação e manuseio) e mercadológicos (gestão). Porém,

para que isso aconteça de forma justa, é importante que o governo e entidades interessadas se mobilizem, porque apesar do Brasil dispor de tecnologias avançadas, a sua difusão é falha. Barreto (2004) apud Muller (1992) constata que é raro encontrar pequenos agricultores bem-sucedidos no cultivo da soja.

Com relação a utilização da mão-de-obra, sabe-se que o cultivo da soja é marcado pela extensa utilização de maquinário. O trabalho manual é bastante utilizado na fase inicial do processo de produção, na fase de corte da mata nativa e limpeza do solo, de onde são retiradas muitas raízes. Por esse motivo, a mão de obra nesse tipo de cultivo é rápida e rotativa, diferente de outras culturas nas quais os trabalhadores estão presentes em todo o processo manufatureiro.

Outro problema enfrentado pelos trabalhadores rurais, segundo Belo (2014), é a exposição a agrotóxicos, fato que acarreta vários danos à saúde dos trabalhadores. O dano desses agentes químicos pode se tornar perceptível apenas após muitos anos de exposição, em uma etapa nas quais os danos podem não ser reversíveis. Esse problema geralmente é causado pela desinformação e pelo uso inadequado do EPI (Equipamento de Proteção Individual), que evitam o contato e inalação do produto.

Outra característica nesse tipo de cultivo é a privação do direito de ir e vir dos trabalhadores, situação que se assemelha a escravidão, pois eles são controlados e vigiados constantemente por jagunços e pistoleiros. A pessoa que ultrapassa os limites impostos é castigada, ameaçada ou até morta, o que gera medo e conformismo nos demais trabalhadores. Outra forma de escravizar essas pessoas, é a que se mantém por dívidas, ou seja, os trabalhadores continuam na propriedade até quitá-las. Essas dívidas são constituídas fraudulentamente, como por cobrança de adiantamentos feitos ao aliciar o trabalhador para migrar para a fazenda. De acordo com os autores, Barreto (2014), no período de 2000/2010, o estado do Mato Grosso possuía o maior índice de pessoas nessas condições, 1.629 trabalhadores. Em seguida a Bahia aparecia com 246, Goiás com 181, Tocantins com 129, Maranhão com 99, Piauí com 69 e Mato Grosso do Sul com 37 trabalhadores, conforme apresentado na tabela a seguir.

Estado	Total de denúncias de trabalho escravo	Denúncias de trabalho escravo na soja	Valore referente à soja (%)
Bahia – BA	3.289	246	7,5%
Goiás – GO	3.319	181	5,5%
Maranhão – MA	5.497	99	1,8%
Mato Grosso – MT	7.605	1.629	21,4%
Mato Grosso do Sul – MS	2.197	37	1,7%
Piauí – PI	562	69	12,2%
Tocantins – TO	4.824	129	2,7%
Total	26.800	2.883	10,7%

Tabela 4: Denúncias de Trabalho Escravo na Cultura da Soja

A fim de inibir a prática do trabalho escravo, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) implantou um sistema de cadastro de empregadores flagrados utilizando mão-de-obra escrava. O sistema, conhecido como “Lista Suja” inclui o nome do infrator após a conclusão do processo administrativo e foi criada com o objetivo de impedir que o empregador consiga concessões de crédito. A exclusão do nome “sujo” da lista ocorre apenas no caso de não reincidência da prática escravista e quitação das multas referentes. Apesar dessas medidas, é incomum ver a condenação dos proprietários das fazendas por diversos fatores, entre eles:

- A necessidade de expor a necessidade dos donos de terra, aliciadores e capatazes das fazendas em tratar as pessoas como escravas.
- A captura fica mais difícil nas plantações de soja porque o trabalhador fica menos tempo na mesma propriedade.
- O Grupo Especial de Fiscalização Móvel (GEFM) tem recursos escassos frente às reais necessidades.

3.6. Trabalhadores rodoviários

No contexto da exportação da soja, a figura do caminhoneiro é de suma importância. Os caminhoneiros são os responsáveis por transportar as cargas e providenciar as entregas no tempo que foi prometido, com os produtos dentro da qualidade esperada. Além disso, eles são profissionais fundamentais para o desenvolvimento econômico em diversas áreas, pois são os responsáveis pelo abastecimento de várias comunidades por todo o território nacional. (Resende, Souza e Cerqueira, 2010).

No entanto, alguns estudos feitos, como o de Ribeiro (2009) citado no texto de Silva (2015), indicam que as condições de trabalho que os caminhoneiros enfrentam, como longas jornadas de trabalho, alimentação irregular, violência e acidentes, afetam sua saúde física e mental.

Conforme Silva (2015), outra situação muito vivenciada pela maior parte dos caminhoneiros é o desgaste em relação à espera para descarregar. Uma das teorias para essa demora é o fato de as empresas encomendarem os produtos com um tempo de antecedência para não ficarem desabastecidas, porém não possuem tanto espaço para acomodá-las, ou seja, os caminhões são utilizados como armazéns.

Mesmo com todas as dificuldades enfrentadas por essa categoria, há uma barreira para a regulamentação da profissão, em função da configuração do mercado, a qual leva os motoristas a fazerem longas jornadas de trabalho. O setor de transporte de cargas classifica os motoristas como: assalariados (aqueles que tem registro em carteira de trabalho) e os agregados (que são os trabalhadores informais autônomos ou terceirizados com firma aberta) (Gomes, 2006 apud Resende, Souza e Cerqueira, 2010). Já Oliveira (2012) apud Silva (2015) levanta o aspecto sobre o sindicato, que é muito fragmentado, sendo assim um agravante para enfrentar os diversos problemas que imperam na profissão.

O valor do frete pago aos caminhoneiros é subavaliado, segundo Kato (2005) apud Resende, Souza e Cerqueira (2010). Em uma pesquisa realizada pela COPPEAD/UFRJ e pela CNT (2002), o autor Silva Junior (2004) apud Resende, Souza e Cerqueira (2010) indica que o Brasil remunera um dos valores de fretes rodoviários mais baratos do mundo. O valor médio

pago pelos fretes é muito inferior a todos os custos envolvidos no processo, comprometendo o desenvolvimento do setor. Uma das causas para esse baixo valor do frete, segundo esse mesmo estudo, se deve as baixas barreiras de entrada⁶ e altas barreiras de saída⁷, veículos sem manutenção e antigos, carregamentos com o peso acima do permitido e inadimplência do setor. Porém essa situação se torna um ciclo vicioso, onde os baixos preços praticados desestimulam uma renovação na frota e aumentam ou mantêm o sobre-peso nos carregamentos, levando também a uma concorrência predatória, que, com o aumento da oferta de transporte e consequentemente da concorrência, os motoristas acabam por trabalhar mais, contribuindo ainda mais para a redução do frete e da segurança.

Segundo dados levantados pelo instituto ILOS (*Institute of Logistics and Supply Chain, 2016*) o país tem uma dependência de 62% do modal rodoviário para transporte da soja entre regiões e também para escoamento nacional. Esse contexto de dependência somado as condições trabalhistas dos caminhoneiros, faz com que possíveis paralisações como as ocorridas em 2015 e 2018, afetem diretamente a movimentação da oleaginosa, acarretando em alterações de preço imprevisíveis no produto, alteração no calendário de exportação e, na pior das hipóteses, suspensão das operações por parte das unidades processadoras.

3.7. Trabalhadores Portuários

O trabalho portuário, segundo Machin, Couto e Rossi (2009) apud Lautier e Pereira (1994), é historicamente marcado por um sistema com diversas categorias profissionais, com trabalhos ocasionais e irregulares organizados por sindicatos. Esses grupos se assemelhavam com uma rede de pessoas com relações de parentesco e amizade. Essa cultura foi abalada após a modernização e nova gestão do sistema portuário que diminuiu o número de trabalhadores por turnos (equipes), extinguiu algumas funções, diminuiu os turnos, acrescentou o trabalho noturno e exigiu maior qualificação dos trabalhadores.

Machin, Couto e Rossi (2009) afirmam que com a modernização, utilização de contêineres, informatização de processos e melhorias nos terminais e navios, a força física, que antes era a marca dos trabalhos por-

tuários, deu lugar a máquinas e passou a exigir qualificação para operar os equipamentos.

Conforme Miguel e Garcia (2014), a Lei de Modernização dos Portos, publicada em 1993, instituiu o Órgão Gestor de Mão de Obra (OGMO), com a finalidade de colocar fim ao monopólio sindical existente. Dessa forma, o OGMO ficou responsável pela intermediação entre os operadores portuários avulsos e os tomadores de serviços. Durante o período de trabalho, o operador avulso fica vinculado ao local em que está prestando o serviço, sem qualquer vínculo com o OGMO. Apesar da lei ter sido instituída em 1993, apenas em 2000 os sindicatos perderam o direito de organizar as escalas de trabalho dos operadores, conforme Machin, Couto e Rossi (2009).

Alguns trabalhadores consideram o porto como um ambiente perigoso, com grandes incidências de acidentes. Um ponto indicado por eles é a contratação por parte dos terminais de trabalhadores sem cadastro do OGMO, sem experiência e qualificação. Já os terminais apontam que um dos pontos de preocupação é a mão-de-obra avulsa, já que não conhecem os trabalhadores, não são sempre os mesmos e não tem o controle dos hábitos, treinamento e condições dos trabalhadores. Outros pontos negativos abordados por trabalhadores do OGMO é a variação de turno e a necessidade de duplicar a jornada para aumentar os ganhos.

Atualmente, os terminais privados não têm a obrigatoriedade de trabalhadores avulsos, porém os terminais que funcionam por concessão são obrigados a utilizar uma porcentagem de mão-de-obra avulsa. No porto de Santos, 75% dos trabalhadores são vinculados e 25% são trabalhadores avulsos. As empresas afirmam estar atendendo a Resolução 137 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), “que orienta para a busca de empregos permanentes”. No entanto, existe uma resistência por parte dos trabalhadores avulsos, liderada pelo Sindicato dos Estivadores, que consideram a medida como forma de desemprego estrutural, diferente dos terminais, que veem isso como forma de evolução.

⁶ As barreiras à entrada constituem o conjunto de fatores que dificultam o início de atuação de uma empresa num determinado segmento ou mercado.

⁷ O termo “barreiras à saída” refere-se a obstáculos de ordem econômica, estratégica ou emocional que potencialmente impedem uma empresa de abandonar um setor de mercado ou indústria, mesmo que obtenha uma rentabilidade baixa ou até negativa.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cultura da soja é a pioneira e principal produção dos agronegócios brasileiros, não apenas pelo volume, mas também pelas vantagens competitivas, já que os custos de produção são baixos, devido à alta tecnologia, terra, mão de obra barata e um solo propício para o plantio. O país tem grande potencial de expansão do agronegócio, como apresentado no livro “Cadeia Produtiva da Soja” dos órgãos, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Secretária de Política Agrícola (SPA) e Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA), porém esse fenômeno não ocorre apenas pela falta de melhorias na infraestrutura logística, como também, pela existência de juros altos, dificuldades para obtenção de créditos e má gestão dos produtores rurais. Ou seja, considerando a atual situação da cadeia produtiva da soja, observa-se grandes gargalos que contribuem para a ineficiência de todo o processo ao longo dos anos.

Com a pesquisa, podemos concluir que o Brasil tem muitos fatores que geram a ineficiência do setor, tais como; sociais: abandono de pequenos agricultores que encontram dificuldades de acesso a incentivos à agricultura familiar; político-econômicos: falta de estímulos para investimentos e política monetária restritiva; estruturais: modais ineficientes e precários, escassez de armazéns e portos sobrecarregados; ambientais: degradação do meio ambiente por poluição do ar, dos solos e dos recursos hídricos.

Sendo assim, para obter uma cadeia produtiva eficiente, e para que o Brasil possa manter uma posição competitiva em relação aos outros países, deve ocorrer uma comunicação e integração entre todos os agentes envolvidos na cadeia produtiva, a fim de criar uma sinergia, contribuindo para a elaboração de políticas que incentivem os investimentos em infraestrutura, pesquisa, crédito e extensão rural.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, M.; NOGUEIRA JUNIOR, S. **Agroindústria da Soja**: competição entre Brasil e Argentina. 2007.

BARRETO, Clarissa de A. **Os impactos socioambientais do cultivo de soja no Brasil**. ANPPAS, 2004.

BELO, Mariana. **Contribuições dos estudos de percepção de risco para a análise e o gerenciamento de exposições humanas a agrotóxicos: o caso de Lucas do Rio Verde/MT**. 131 f. 2014. Tese (Doutorado) – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2014.

BEZERRA, J.E.; ELIAS, D. Difusão do trabalho agrícola formal no Brasil e sua dinâmica multiescalar. **Investigaciones geográficas**, México, n. 76, dez. 2011.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Cadeia produtiva da soja. In Série Agronegócios (Vol. II). Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Secretaria de Política Agrícola, Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura; coordenador Luiz Antônio Pinazza. Brasília: IICA: MAPA/SPA, 2007.

CAVALETT, Otávio. **Análise do ciclo de vida da soja**. 2008. 245 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Alimentos) – Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia de Alimentos, Campinas, 2008.

FARIAS, O.O. de. **A Logística industrial baseada na excelência operacional: um estudo de caso da indústria de fertilizantes**. 2008. 164 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) – Universidade Católica de Santos, Santos, 2008.

LIMA, V; COSANDEY, J. **Trabalho escravo no agronegócio da soja no cerrado brasileiro**. In: XXI Encontro Nacional de Geografia Agrária, Minas Gerais, out. 2012.

MACHADO, T.R.O. **A questão ambiental na logística de exportação do complexo soja: estudo do caso da Bunge Alimentos S/A**. 2008. 96 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) – Universidade Católica de Santos, Santos, 2008.

MACHIN, S.; COUTO, M.; Rossi, C. Representações de Trabalhadores Portuários de Santos-SP sobre a relação Trabalho-Saúde. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v.18, n. 4, out./dez. 2009.

MIGUEL, M.; GARCIA, D. A importância do órgão gestor de mão de obra para o trabalhador portuário. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica da UNIVALI, Itajaí, v.9, n.1, 1º quadrimestre de 2014.

MUNOZ, C.C.; PALMEIRA, E.M. Desafios de logística nas exportações brasileiras do complexo agronegociação da soja. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. 71, 2006.

PATURCA, Elaine Yasutake. **Caracterização das estruturas de armazenagem de grãos no Mato Grosso**. São Paulo: Grupo de Pesquisa e Extensão em Logística Agroindustrial – ESALQ-LOG, 2014.

PAULA, S. R.; FAVERET FILHO, P. Panorama do complexo soja. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 8, p. 119-152, set. 1998.

PEQUENO, Renato; ELIAS, Denise. **Desigualdades socioespaciais nas cidades do agronegócio**. In: XII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional, maio 2007.

PINAZZA, L.A. Cadeia Produtiva da Soja. **Agronegócios**; v. 2 editora Qualidade, 2007. 116 p.

RESENDE, P. SOUSA, P. CERQUEIRA, P. **Hábitos de vida e segurança dos caminhoneiros brasileiros**. In: Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais, São Paulo, 2010.

SILVA, R. A. **Vida de caminhoneiro: sofrimento e paixão**. 2015. 150 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia como Profissão e Ciência) – PUC Campinas, 2015.

VIRGENS, Elton Pereira das. **Análise econômica do transporte de soja em grão no estado do Mato Grosso**. 2004

ZOMIGNANI, T.M. **Governança corporativa e valor**. 2003. 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getulio Vargas – EAESP, São Paulo, 2003.



TC ADMINISTRAÇÃO SANTO ANDRÉ

Autores: Ana Maria Cardoso Dantas, Calina Abreu Santos Souza, Clênio Mariano da Silva, Pedro Gabriel Tosini, Rafael Higino da Rocha, Renato Felipe Formagin

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Vilas Boas

VILA NATURAL

Resumo:

O presente trabalho acadêmico tem como objetivo elaborar um plano de negócios para analisar a viabilidade do empreendimento Vila Natural. Tendo a região do Grande ABC Paulista como mercado-alvo, a empresa atuará no ramo de alimentos orgânicos, oferecendo uma nova proposta para a venda desses produtos. A partir da assinatura de espaços de horta, os consumidores terão liberdade para escolher o que plantar e acompanhar o cultivo de seus alimentos via internet ou presencialmente. Periodicamente serão entregues em suas casas cestas com a produção de sua própria horta e com produtos da época, cultivados organicamente na empresa. Para desenvolver o projeto, foram aplicadas técnicas e práticas interdisciplinares dos conceitos aprendidos durante a graduação, abrangendo todas as etapas do projeto, desde a ideia inicial, análise da viabilidade operacional, de marketing, de capital humano e financeiro, até as expectativas futuras sobre o empreendimento, que apontaram um mercado com alto índice de crescimento e um negócio com excelente potencial de sucesso.

Palavras-chave: Vila Natural, Orgânicos, Horta, Assinatura, Plano de Negócios

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Para esboçar o modelo de negócios idealizado, utilizou-se a metodologia do *Business Model Canvas*, desenvolvida por Osterwalder e Pigneur, (2010). Esse modelo pode ser observado na Figura 1 e está descrito no texto a seguir.

Parceiros Chave 	Atividades Chave 	Proposta de Valor 	Relacionamento com o Cliente 	Segmento de Mercado 
<p>Fornecedores de sementes e mudas</p> <p>Desenvolvedor de plataforma virtual</p> <p>Locadora de caminhões</p> <p>Nutricionistas</p> <p>Academias</p> <p>Blogs especializados</p>	<p>Cultivo de alimentos orgânicos</p> <p>Atualização das informações na plataforma virtual</p> <p>Recursos Chave </p> <p>Terreno próximo a cidade</p> <p>Sistema e plataforma virtual</p> <p>Equipamentos e capital humano para a plantação</p>	<p>Verduras, legumes e frutas produzidos organicamente</p> <p>Experiência colaborativa e personalizada</p> <p>Interação com a produção</p> <p>Comodidade e praticidade</p>	<p>Custo da mudança</p> <p>Relação direta e customizada</p> <p>Qualidade dos produtos</p> <p>Canais </p> <p>Venda pela internet (plataforma virtual)</p> <p>Entrega no local escolhido pelo cliente</p> <p>Mídia Online</p>	<p>Pessoas que prezam por alimentação saudável</p>
<p>Estrutura de Custos </p> <p>Investimento inicial: preparação da área para a fazenda, equipamentos para plantio e desenvolvimento da plataforma virtual</p> <p>Custos fixos: divulgação, salários, manutenção da plataforma</p> <p>Custos variáveis: matéria-prima, logística</p>		<p>Fontes de Receitas </p> <p>Receitas recorrentes: assinatura envolvendo aluguel do canteiro e recebimento de cestas de produtos da época</p>		

Figura 1: Modelo Canvas de Negócio

Fonte: Autores, 2017.

A **Proposta de Valor** da Vila Natural será oferecer aos habitantes de grandes cidades a comercialização de diversos tipos de alimentos orgânicos (verduras, legumes e frutas), a partir de uma experiência colaborativa e totalmente personalizada, na qual o cliente cultive sua horta virtualmente, acompanhando seu crescimento e recebendo seus produtos em casa, com comodidade e praticidade. A vantagem desse tipo de negócio será oferecer as pessoas um modelo interativo com a produção do seu alimento em todos os estágios da cadeia produtiva, o que garantirá total confiança na origem do produto.

Para aumentar a diferenciação e a inovação, a empresa possibilitará visitas ao local da horta, oferecendo assim uma opção de lazer e contato com a natureza em local próximo aos lares dos moradores urbanos, que não possuem opções como essa atualmente. O sistema de recolhimento do resíduo orgânico dos assinantes para adubagem das hortas complementará o ciclo ecológico proposto neste negócio.

Um pilar crítico para o bom desempenho desse modelo de negócio será o de **Relacionamento com os consumidores**, visto a customização que cada canteiro terá. A criação de sua própria horta irá gerar encantamento e um sentimento positivo ao con-

sumir os produtos orgânicos que o consumidor escolheu plantar e acompanhou seu crescimento.

Os **Recursos Principais** para a operação da empresa serão: a área do terreno, que além de grande para dar escalabilidade ao negócio, deve estar localizada próxima às cidades atendidas; o desenvolvimento da plataforma virtual integrada ao sistema que auxiliará na gestão dos canteiros individuais e da plantação; os equipamentos para a automatização da plantação e o capital humano para operar os canteiros e o desenvolvimento das plantas.

As **Atividades Principais** serão o cultivo das hortas e os constantes cuidados com a plantação, seguindo as regras da agricultura orgânica. Outro ponto consiste na atualização da plataforma virtual com o status de crescimento de cada segmento do canteiro, sendo este fator determinante para criação do valor proposto pela empresa aos seus consumidores.

A **Estrutura de Custos** consiste nos investimentos para a abertura do negócio (locação de área para a instalação da fazenda, preparação do terreno, aquisição e instalação de equipamentos, desenvolvimento da plataforma virtual, taxas e impostos), e nos custos para a operação, que se dividem em fixos (divulgação, pagamento de salários manutenção da plataforma virtual) e variáveis (matéria-prima, combustível).

Nesse sentido, a proposta de ideia de negócio é viável, com estrutura simples e de fácil expansão, sendo suas despesas de operação menores que as receitas, permitindo uma margem de lucro que corresponderá ao custo de oportunidade dos investidores. Além disso, a ideia se insere em tendências vistas como promissoras atualmente, como o mercado dos orgânicos, a vontade das pessoas de conhecer a origem do que se consome e no segmento de vendas virtuais.

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A empresa atuará com razão social “Vila Natural Ltda.” e estará incluída no setor de comércio e produção agrícola, possuindo canal de vendas via Internet, direto com o público final. Suas operações agrícolas e seu departamento comercial e administrativo estarão localizados na Rodovia Índio Tibiriçá em Ribeirão Pires.

A estrutura de gestão organizacional da empresa terá, portanto, seis sócios. Dentre os investidores, dois farão parte do quadro de funcionários da empresa, sendo estes responsáveis pela gerência administrativa e operacional, e os demais farão parte apenas do conselho administrativo.

A forma tributária escolhida pelos sócios foi o Simples Nacional, previsto pela lei complementar nº 123/2006, uma vez que o faturamento bruto anual previsto nos primeiros cinco anos está sempre abaixo de R\$ 4.800.000,00.

O montante a ser investido para o lançamento do projeto é de R\$ 258.005,63. Este capital será utilizado para estruturação do negócio e pagamentos dos custos fixos e variáveis da operação até que o fluxo de caixa esteja estabilizado. Os sócios optaram por utilizar apenas capital próprio como fonte de recursos.

Como Missão, a Visão e os Valores a Vila Natural dispõe:

- **Missão:** Oferecer, na mesa de cada consumidor, produtos orgânicos de alta qualidade, repletos com o sentimento de serem produzidos na sua própria horta.

- **Visão:** Ser referência no segmento de orgânicos, contribuindo para um consumo sustentável, melhorando os hábitos alimentares das pessoas e aproximando-as da natureza;

- **Valores:** Responsabilidade ambiental; Transparência em todas as operações da empresa; reconhecer a importância dos colaboradores ao propósito da empresa.

2. VIABILIDADE ESTRATÉGICA

2.1 Estudo do Mercado-alvo

No mercado nacional, mesmo com a atual situação econômica do país, aparecem cada vez mais empresas investindo no segmento. O setor de orgânicos cresceu 20% em 2016, obtendo um faturamento de R\$ 3 bilhões, segundo dados do ORGANIS¹. Os estudos apontam² que 15% da população brasileira já consome produtos orgânicos e as projeções indicam que esse número tende a se expandir rapidamente conforme a oferta cresça.

Percebe-se também uma forte tendência dos consumidores a privilegiar aspectos relacionados a saúde, ao meio ambiente e ao sabor dos alimentos. É o que cita estudo do Sebrae³, argumentando com diversos dados o quão promissor é o setor de alimentação saudável com a explosão de doenças relacionadas a vida sedentária das cidades.

Nesse sentido, a história por trás dos orgânicos, no Brasil e no mundo, não é apenas um fato temporário. É uma mudança de atitude do consumidor, que faz o mercado e o mundo ver o futuro com outros olhos.

2.2 Estudo dos Clientes

Entender as pessoas que a empresa pretende atender é fator-chave para o desenvolvimento do negócio. Pesquisa realizada pelo Sebrae³ indicou que o principal público consumidor de produtos orgânicos são pessoas do sexo feminino, com idade entre 31 e 50 anos, na sua grande maioria concluíram o ensino superior, habitam o espaço urbano e buscam um de estilo de vida mais saudável, além de privilegiarem atividades que permitem o contato com a natureza. A pesquisa indicou também que atualmente 80% dos jovens (de 15 a 29 anos) procuram alimentos mais saudáveis e naturais para o consumo.

1 ORGANIS, 2017. Disponível em: <<http://www.organicnet.com.br/2017/02/balanco-do-mercado-organico-em-2016-movimento-de-r-3-bilhoes/>> Acesso em 19 de agosto de 2017.

2 MAPA, 2017. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/mais-org%C3%A2nicos-na-mesa-do-brasileiro-em-2017>> Acesso em 19 de agosto de 2017.

3 Sebrae, 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-uma-loja-de-produtos-da-fazenda>> Acesso em 17 de agosto de 2017

Para aprofundar a compreensão do comportamento e as preferências de consumo dos futuros clientes da Vila Natural, foi realizada, entre os dias 25/08/2017 e 03/09/2017, uma pesquisa de campo com 249 pessoas. Dessas, 50 foram removidas das análises por não consumir verduras, legumes e frutas; e as respostas restantes tiveram origem de redes sociais (157 pessoas), feiras de rua (26 pessoas) e feira orgânica (16 pessoas).

Dos diversos resultados obtidos, apresenta-se aqui: as verduras são os alimentos orgânicos mais consumidos; consumidores de orgânicos costumam gastar 30% a mais que o público que consome alimentos convencionais, com faixa de gastos entre R\$ 50,00 e R\$ 75,00 semanais; aqueles que já consomem orgânicos consideram justo pagar entre 10% e 20% a mais por alimentos orgânicos; a saúde foi resposta unânime quando questionados sobre o motivo de consumir orgânicos.

Por fim, foram realizadas perguntas para validar esse novo modelo de negócio. Quando questionados se comprariam orgânicos pela internet houve uma considerável reprovação, sendo que o índice de respostas positivas ficou em 55%; por outro lado, após explicado o modelo do negócio da Vila Natural, a taxa

de aprovação subiu em 20 pontos percentuais, atingindo os 75%. Desses 75% (136 respondentes), quando questionados se acompanhariam o status do canteiro por uma plataforma virtual, 94% afirmaram que sim, e quanto questionados se visitariam o local, apenas 8% não achou interessante, sendo que metade visitaria o espaço mensalmente.

2.3 Estudo dos Concorrentes

Com base nas pesquisas realizadas pelo grupo, foi possível encontrar apenas uma empresa com modelo de negócio similar, que foi denominada concorrente direta. A Garde Manger⁴ está localizada no interior de São Paulo, foi fundada em março de 2017 e atualmente atende o mercado da zona oeste de São Paulo. Todos os demais vendedores de produtos orgânicos foram denominados concorrentes indiretos.

Ao analisar a região do ABC, notou-se que a disponibilidade de pontos de venda de orgânicos é muito baixa e, como reflexo desse cenário, o preço acaba sendo mais elevado. A figura 2 apresenta resumidamente as forças dos concorrentes em uma escala de fraca a forte em diversos quesitos.

Grid Comparativo dos concorrentes	Concorrente Direto	Concorrentes Indiretos		
	Garde Manger	Supermercado e Sacolão	Feiras de Rua e Orgânicas	Sites especializados em orgânicos
Marketing				
Preços competitivos	◆	◆	◆	▲
Qualidade do produto	●	▲	▲	●
Procedência do produto	●	●	▲	▲
Praticidade	▲	▲	▲	●
Fidelização	●	◆	▲	▲
SAC				
Serviço de atendimento ao consumidor - SAC	▲	◆	◆	●
Trocas e reclamações de produtos estragados	◆	▲	◆	◆
Logística				
Valores de frete	●	◆	-	◆
Embalagens	▲	▲	▲	●
Tecnologia da Informação				
Navegação no site/app	●	◆	-	▲
Segurança na transação	▲	◆	-	●
Facilidade e rapidez	◆	◆	-	●

Legenda*: ● Forte ▲ Moderado ◆ Fraco
 * Escala da Intensidade da força do concorrente

Figura 2: Grid Comparativo dos Concorrentes.

Fonte: Autores, 2017.

⁴ Garde Manger. Disponível em: <www.gardemanger.com.br>. Acesso em 10 de outubro de 2017.

2.4 Balanced Scorecard

O *Balanced Scorecard* (BSC) é uma ferramenta elaborada por Kaplan e Norton em 1996, apud Assen, Berg e Pietersma (2010), utilizada para realizar o planejamento estratégico de uma empresa, buscando um

balanço na relação de causa e efeito de indicadores referentes as áreas do financeiro, mercado, processos internos e aprendizagem e crescimento. O BSC da Vila Natural está apresentado na Figura 3, sendo que de cada segmento foram elaborados respectivos KPI's.

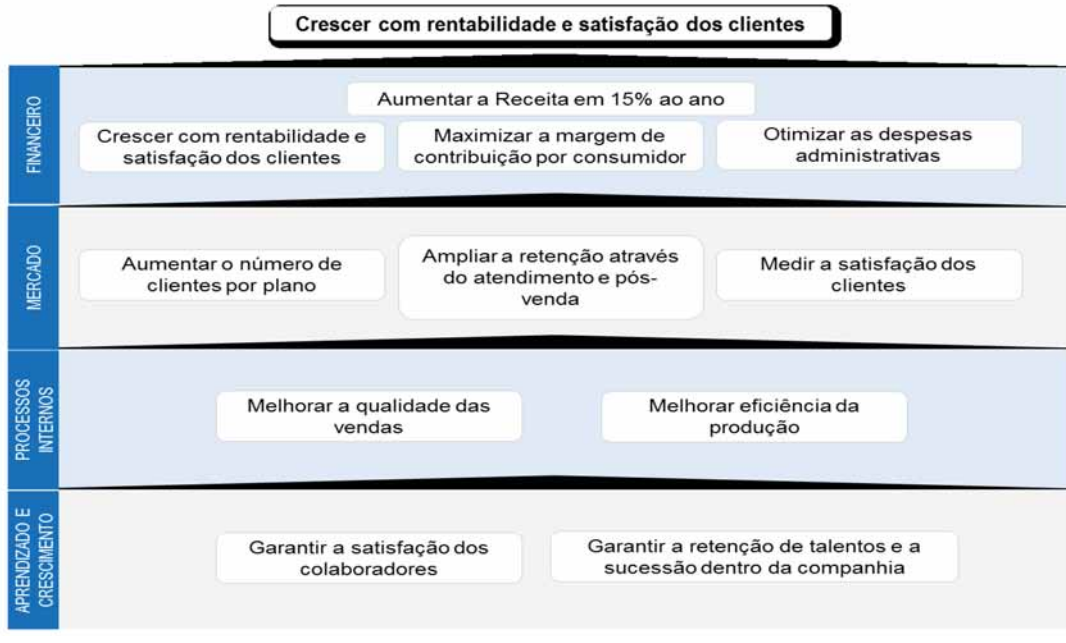


Figura 3: Balanced Scorecard.

Fonte: Autores, 2017.

3. VIABILIDADE OPERACIONAL

3.1 Fluxograma dos Processos Operacionais

A principal atividade operacional da empresa para atender a proposta de valor, será a transformação da

horta planejada pelo cliente na plataforma virtual em um canteiro físico. A figura 4, resume os processos de plantio, manutenção e colheita.

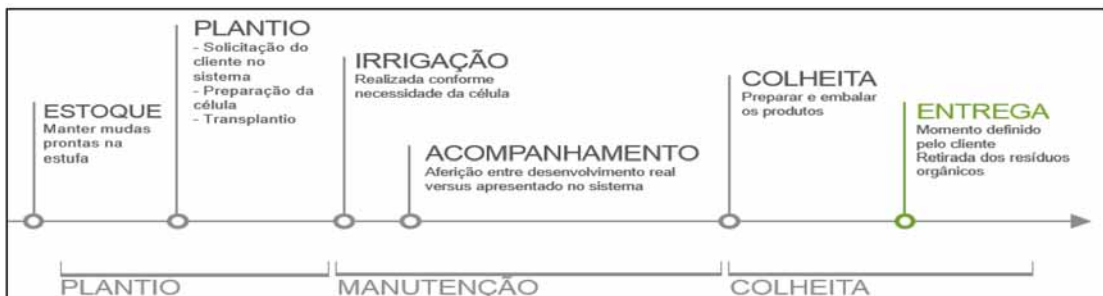


Figura 4: Etapas da Operação.

Fonte: Autores, 2017.

3.2 Arranjo Físico

O Layout da Vila Natural será desenvolvido em uma área de aproximadamente 10.000M², e contará com espaços dedicados ao cultivo dos produtos orgânicos, galpão para armazenagem de produtos, sementes, insumos e ferramentas, cisterna para captação e armazenagem da água da chuva e uso nas hortas, escritório e estacionamento para visitantes.

O espaço destinado às operações de cultivo (aproximadamente 90% da área total), será subdividido em: espaço para os canteiros dos clientes; espaço para o cultivo dos produtos que contemplarão as cestas que acompanham os pacotes; pomar; e estufas para a produção de produtos específicos e também o cultivo de mudas.

3.3 Projeção da Capacidade Produtiva e de Prestação de Serviços

A capacidade produtiva da Vila Natural foi determinada a partir do dimensionamento do uso do terre-

no para plantio dos canteiros dos clientes e das hortas que serão usadas para o abastecimento das cestas. Com essa análise foi possível estimar que serão necessários cerca de 1.800 metros quadrados de plantação para atender a uma quantidade de 100 clientes.

Considerando, portanto, que a Vila Natural pretende se instalar em um terreno de 10.000 m² (1 hectare), a projeção da capacidade produtiva e consequentemente da prestação do serviço visa atender até 500 assinantes.

4. VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

4.1 Produtos e Serviços

A Vila Natural oferecerá seu serviço a partir de assinaturas. Serão três planos, divididos conforme a quantidade de produtos que o cliente desejar (figura 5). Cada plano é formado por: **"Sua Horta"** (espaço dividido em células de plantio) e **"Sua Cesta"** (cesta semanal composta por verduras para salada, folhas refogáveis, temperos, porções de legumes e frutas da época).




	P	1 a 2 pessoas	Sua horta: 20 células	Sua cesta: <ul style="list-style-type: none"> • 2 verduras • 1 tempero • 2 porções de legumes • Frutas da época 	R\$ 250,00 / mês
	M	2 a 3 pessoas	Sua horta: 30 células	Sua cesta: <ul style="list-style-type: none"> • 3 verduras • 2 temperos • 3 porções de legumes • Frutas da época 	R\$ 312,00 / mês
	G	4 a 5 pessoas	Sua horta: 50 células	Sua cesta: <ul style="list-style-type: none"> • 5 verduras • 3 temperos • 3 porções de legumes • Frutas da época 	R\$ 350,00 / mês

Figura 5: Planos de Assinaturas.

Fonte: Autores, 2017.

4.2 Gestão da Marca

O nome da empresa, Vila Natural, foi escolhido com a intenção de definir o conceito da marca como um local de contato e respeito pela natureza. No logo-

tipo, presente na figura 6, foi utilizada a figura da árvore, que simbolicamente representa a vida e a evolução. O verde é a cor da natureza, do frescor e da calma. A caligrafia usada para a escrita do nome, demonstra um rebuscamento e sensação de algo feito à mão. Todas

essas características devem auxiliar na construção de uma marca forte e atrelada a todas essas características positivas citadas, como produtos de qualidade, feitos com todo carinho em sintonia com a natureza e respeitando a vida.



Figura 6: Logotipo da Empresa.

Fonte: Autores, 2017.

4.3 Experiência de Compra dos Clientes

A experiência de compra do cliente na Vila Natural tem seu início com o processo de escolha dos itens a serem cultivados. O cliente deverá acessar a área do cliente com seu login e senha, e escolher os produtos a serem plantados, limitando-se a quantidade de células de cultivo disponíveis em seu plano. O segundo processo, envolve o acompanhamento do desenvolvimento da sua horta; para isso a plataforma contará com medidores de status que ficarão disponíveis assim que o cliente clicar em uma de suas células que contenham itens plantados. Por fim, haverá a colheita e a entrega na casa do cliente. A figura 7 apresenta um esboço da tela do sistema no qual o cliente irá realizar tais operações.



Figura 7: Plataforma online da empresa.

Fonte: Autores, 2017.

4.4 Previsão e Mensuração da Demanda

Para realizar a previsão da demanda, foram utilizados diversos dados da pesquisa primária e secundária aplicados às informações disponíveis do IBGE. Primeiramente limitou-se a região de atuação da empresa as

cidades de Santo André, São Bernardo e São Caetano e considerou-se apenas a faixa etária do público-alvo, encontrando assim um potencial de 643.356 consumidores na região.

Analisando o perfil de renda dos residentes do ABC, foi estipulado que seriam potenciais clientes os

moradores com renda superior a 2 salários mínimos, reduzindo a quantidade de pessoas a 264.210. Sobre estes, foi aplicado o percentual médio de consumidores de orgânicos da região sudeste, reduzindo a massa de consumidores potenciais para 26.421 pessoas. Por fim, sobre o número encontrado foi aplicado o percentual de 70% referente aos respondentes da pesquisa primária que consomem produtos orgânicos e disseram que adeririam ao modelo de negócio da Vila Natural, chegando a 18.494 pessoas que são consideradas possíveis consumidoras.

De acordo com a capacidade comercial calculada a empresa estima atingir inicialmente 100 clientes, o que representa um Market-share de 0,541%. Pelos gastos

definidos com a divulgação, espera-se atingir em 2 anos a totalidade da capacidade produtiva do primeiro terreno da empresa, que está limitado a 500 clientes. O Market-share ao final de dois anos de operação será, portanto, de 2,704% da demanda corrente.

5. VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

O organograma da Vila Natural será composto por 2 divisões gerenciais (administrativa e operacional), que terão os cargos de gerência ocupados por sócios e funcionários contratados. A figura 8 apresenta o detalhamento do organograma acima descrito.



Figura 8: Organograma da Vila Natural.
Fonte: Autores, 2017.

6. VIABILIDADE FINANCEIRA

Para o primeiro e segundo ano de operação, a divisão administrativa será composta por 1 sócio gerente e 1 assistente administrativo e a divisão operacional contará com 1 sócio gerente, 2 agricultores, 1 motorista e 1 entregador, gerando uma necessidade de headcount de 7 indivíduos. A partir do terceiro ano de operação, quando a empresa deverá atingir o limite de capacidade operacional de 500 clientes, o headcount será revisto e pretende-se chegar a 12 colaboradores.

6.1 Investimento total

Para iniciar as operações da Vila Natural, o valor de investimento total será de R\$ 258.005,63. Esse custo se divide em Investimentos pré-operacionais detalhados na tabela 1 e Necessidade de Capital de Giro que será de R\$ 125.451,16 para garantir a operação nos oito primeiros meses de operação, sendo que após esse período o caixa se tornará positivo.

Investimentos Pré-Operacionais	
Descrição	Total
Despesas com abertura	R\$ 1.415,47
Despesas com registro da marca	R\$ 440,00
Divulgação inicial	R\$ 2.179,00
Total	R\$ 4.034,47
Investimento Inicial Total:	R\$ 132.554,47

Investimentos em Ativos Fixos		
Descrição	Valor	Total
Administrativos	R\$ 3.500,00	R\$ 57.166,00
Operacionais	R\$ 7.000,00	R\$ 71.354,00
Total		R\$ 128.520,00

Tabela 1: Investimento Inicial.
Fonte: Autores, 2017.

6.2 Demonstrativo de Resultados Projetados (DRE)

A tabela 2 apresenta o resultado financeiro projetado para os cinco primeiros anos da Vila Natural. Na DRE é possível analisar o crescimento das receitas,

custos e despesas. Nota-se que no terceiro ano ocorre uma quebra na tendência de crescimento dos lucros devido ao aumento de gastos referentes à abertura do segundo terreno da empresa.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS					
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
ROB - Receita Operacional Bruta	762.048,00	1.596.672,00	2.023.487,85	2.467.423,05	3.008.753,67
(-) Deduções de Impostos (Simples Nacional)	- 81.539,14	- 170.843,90	- 289.358,76	- 352.841,50	- 430.251,77
(+) Abatimento Simples Nacional	22.500,00	22.500,00	87.300,00	87.300,00	87.300,00
ROL - Receita Operacional Líquida	703.008,86	1.448.328,10	1.821.429,09	2.201.881,55	2.665.801,90
(-) CPV Total	- 223.884,64	- 347.488,60	- 521.726,91	- 587.471,66	- 667.640,23
MCT - Margem de Contribuição Total	479.124,22	1.100.839,49	1.299.702,18	1.614.409,89	1.998.161,67
(-) CIF - Fixos	- 233.432,04	- 233.432,04	- 489.784,08	- 489.784,08	- 489.784,08
(-) Despesas Administrativas	- 137.700,53	- 137.778,53	- 179.281,39	- 179.281,39	- 179.281,39
(-) Despesas Comerciais (Fixas)	- 94.047,28	- 94.125,28	- 95.613,28	- 95.613,28	- 95.613,28
RESULTADO OPERACIONAL	13.944,37	635.503,64	535.023,43	849.731,15	1.233.482,92
(-) Despesas Financeiras (Cartão de Crédito)	- 8.001,50	- 16.765,06	- 21.246,62	- 25.907,94	- 31.591,91
LUCRO LÍQUIDO	5.942,86	618.738,59	513.776,81	823.823,20	1.201.891,01

Tabela 2: DRE Projetado para 5 anos.

Fonte: Autores, 2017.

A análise da DRE aponta também o crescimento da margem de lucro, que no primeiro ano está estimada para menos de 1% e no quinto ano deverá atingir 40%. Isso acontecerá, pois, à medida que o terreno atinge o máximo de sua capacidade, os gastos fixos são diluídos tornando a operação mais eficiente.

6.3 Cálculo e Análise dos Indicadores de Viabilidade Financeira

A partir dos cálculos financeiros elaborados ao longo do capítulo, foi possível verificar os indicadores que irão auxiliar a análise de viabilidade do projeto Vila Natural. Na tabela 3 está demonstrado, para os cinco primeiros anos de operação, respectivamente, o fluxo de caixa simples, o fluxo de caixa descontado, a TMA utilizada, o VPL, a TIR e o payback.

Período	Inicial	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Fluxos de Caixa	-132.554,47	-93.877,43	436.523,58	180.800,18	501.555,02	767.716,55
Fluxos de Caixa Descontado	-132.554,47	-72.745,01	262.114,89	84.124,95	180.836,69	214.491,88
Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	29,05%					
Valor Presente Líquido (VPL)	536.268,94					
Taxa Interna de Retorno (TIR)	103%					
Payback	23 meses					

Tabela 3: Indicadores Financeiros.

Fonte: Autores, 2017.

Desse modo, pode-se observar que os indicadores mostram a viabilidade do projeto, visto que a TIR foi superior a TMA, o VPL positivo e o período para o retorno do valor investido é curto, visto que o payback simples ficou em 23 meses.

7. VIABILIDADE DO NEGÓCIO

7.1 Análise SWOT da Empresa

Para visualizar a estratégia da Vila Natural, foi aplicada a análise SWOT, presente no quadro 1.

S (Forças)	W (Fraquezas)
Modelo de negócio	Fragilidade da produção
Confiabilidade na origem do produto	Limitação do portfólio de produtos
Praticidade para o cliente	
Possibilidade de expansão	
O (Oportunidades)	T (Ameaças)
Crescimento do mercado	Clima
Divulgação de estudos sobre benefícios de alimentos orgânicos	Entrada de grandes redes
	Pragas

Quadro 1: Análise SWOT.
Fonte: Autores, 2017.

7.2 Cenários

A necessidade de construir os cenários é essencial para planejamento e tomada de decisão. Os cenários

analisados foram: pessimista, provável e otimista, conforme detalhado no quadro 2.

Cenários: 2018 - 2022			
Impacto	Pessimista	Provável	Otimista
Resultado Financeiro	Lucro Bruto Acumulado: R\$ 1.043.614,71	Lucro Bruto Acumulado: R\$ 1.582.794,86	Lucro Bruto Acumulado: R\$ 2.441.105,78
Crescimento Inicial	Crescimento Inicial: 15 assinaturas/ mês	Crescimento Inicial: 20 assinaturas/ mês	Crescimento Inicial: 25 assinaturas/ mês
Mercado	Crescimento de Mercado: 15% a.a.	Crescimento de Mercado: 20% a.a.	Crescimento de Mercado: 25% a.a.
Capacidade Operacional	Abertura da 2ª unidade: 48 meses	Abertura da 2ª unidade: 24 meses	Abertura da 2ª unidade: 18 meses
Pessoas	Manutenção da projeção de headcount até o 48º mês de operação	Projeção de headcount dentro do previsto neste projeto	Aumento da projeção de headcount em 71% no 18º mês de operação
Payback	28 Meses	23 Meses	24 Meses
VPL	R\$ 338.392,48	R\$ 536.268,94	R\$ 885.621,99
TIR	80%	103%	135%

Quadro 2: Cenários.
Fonte: Autores, 2017.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Vila Natural terá como *core business* oferecer um serviço diferenciado e inovador de assinatura de uma horta orgânica individual, para que os consumidores possam participar do processo produtivo de seus alimentos, mesmo que a distância, garantindo a confiança na origem e criando um envolvimento maior com os produtos.

Com base nas análises primárias e secundárias do mercado, realizadas para o desenvolvimento desse trabalho, foi possível verificar que o referido modelo de negócio terá ampla aceitação do público-alvo e estará situado em um segmento crescente, promissor e com reduzida quantidade de concorrentes.

Outro ponto chave para o sucesso do empreendimento serão suas operações, baseadas em processos simples e com poucos recursos, possibilitando modularidade e escalabilidade, com baixo investimento, para ampliar a produção sempre que a capacidade instalada de um terreno se esgotar, gerando credibilidade e retorno para seus acionistas.

O plano de capital humano estudou como gerir as pessoas que irão mover a instituição, preocupando-se em oferecer aos colaboradores um ambiente agradável e de qualidade, proporcionar treinamentos e retribuí-los com um salário acima da média do mercado.

A partir do estudo de marketing realizado, a empresa buscará garantir a máxima satisfação para os clientes visando laços de fidelidade e principalmente a confiança. Por meio de uma divulgação focada em seu público-alvo, espera-se um bom retorno sobre o capital investido na publicidade.

Tratando de assuntos financeiros e levando em consideração os custos e as despesas ocorridas no negócio, a Vila Natural apresentará viabilidade financeira atrativa, com resultado positivo desde o primeiro ano de operação e taxa interna de retorno aos seus investidores bem acima dos principais investimentos do mercado.

A realização deste projeto permitiu aprofundar a ideia do negócio em todas as suas áreas, e fornecer, portanto, base para concluir que o empreendimento Vila Natural é um projeto inovador e viável com potencial para crescimento e longevidade.

REFERÊNCIAS

BASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 6.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

ASSEN, Marcel Van; BERG, Gerben Van den; PIETER-SMA, Paul. **Modelos de gestão**: os 60 Modelos que todo gestor deve conhecer. 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da administração financeira**. 12.ed. São Paulo: Harbra, 2010.

HOFSTEDE, Geert. **Culture's consequences**: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. 2ª ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin L. **Marketing essencial**: conceitos, estratégias e casos. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração da produção e materiais**. 8.ed. São Paulo: Pearson, 2009.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation**. Hoboken: Wiley & Sons, 2010.
PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

TREACY, Michel; WIERSEMA, Fred. **A disciplina dos líderes de mercado**: escolha seus clientes, direcione seu foco, domine seu mercado. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

OPINIÃO

PUBLICIDADE E
PROPAGANDA

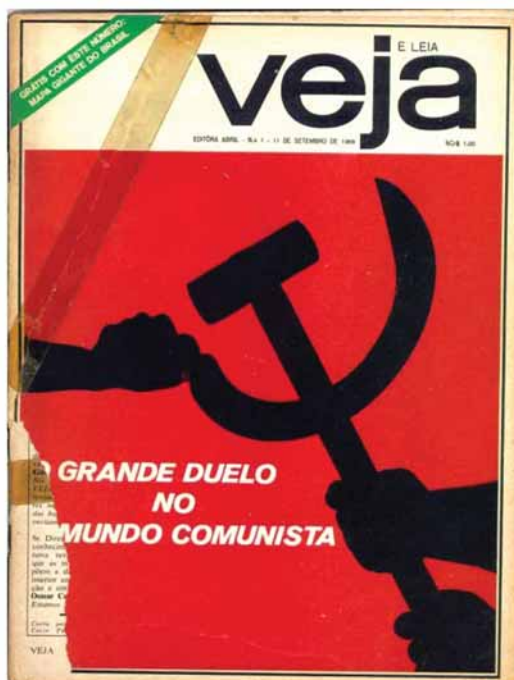
Autor: Prof. Dr. Cláudio César Gonçalves - Docente de Publicidade e Propaganda da STRONG ESAGS/Santo André

UM MUNDO DE 1968 PELOS OLHOS DE VEJA NÚMERO 1

Talvez a publicação semanal mais importante do país durante muitos anos VEJA não pode ser entendida como simples revista semanal já que em setembro de 1968 ela nasce já com uma posição diante dos fatos. Se ao longo de seu percurso sua linha editorial apresenta altos e baixos não vem ao caso, interessamos menos a capa com ares de manifesto e atrevimento e muito mais os anúncios que mapeiam o comportamento de uma época, ao nosso ver, de maneira cristalina.

Depois do golpe e ainda mais nos anos 70, em função do 'milagre econômico', a publicidade brasileira desenvolveu-se enormemente e recebeu uma dose maciça de verbas que acaba refletindo nas produções esmeradas e bem focadas nos públicos-alvo. Essa coleção de anúncios de VEJA mostra o outro lado, não politicamente engajado e com perspectiva clara do regime, mas daquele público que levava a vida e acreditava que os militares faziam um ótimo trabalho.

Deve-se sempre lembrar que os meios de comunicação nunca serão isentos de intenção e as informa-



ções chegam em conformidade com as intenções do regime ou em reação a ele. Fica difícil para a grande massa operária se aproximar daqueles círculos cultu-

rais e intelectuais que processam um tipo de resistência. Talvez até neste momento é que se tenha dado o distanciamento da massa e da produção cultural de conteúdo mais crítico. Se observarmos cuidadosamente os anúncios, identificaremos os mesmos arquétipos de são encontrados em muitas peças dos anos 2000, os jovens em grupos alegres, os objetos que conferem status, cenários charmosos ou exóticos e algumas aventuras visuais, isto é, elementos colocados em lugares inesperados ou estranhos.

Vale o esforço de passar a limpo um a um:

- O 'clássico' Minister, o cigarro da Souza Cruz, vendendo status e elegância, palavras mais que desgastadas pela publicidade, ambientado em Recife, e demonstrando um certo subdesenvolvimento na caracterização do lugar: a Veneza brasileira. A palavra em italiano confere certo charme ao conjunto e reforça a formatação conceitual da peça, porque, de fato, ela não faz uma proposta de consumo, mas uma insinuação. Talvez os anos 2010 não aprovassem o uso da cor preta para o produto cigarro, mas em 1968 certamente era uma cor com ares de requinte. O modelo é usado até hoje, casal, feliz, aproveitando a vida, 'la dolce vita'.
- Nescafé há muito tempo tenta explicar ao consumidor o que significa café solúvel, e a peça é exatamente essa explicação racional e matemática da viabilidade do produto. Como a tecnologia gráfica era deficitária em termos de reprodução cromática o preto e branco resolve o material lembrando sempre que a veiculação PB é mais barata que a cromática.
- Metais sanitários DECA já aposta em seu design para a venda. De fato vender design em um país de terceiro mundo é uma tarefa difícil. Palavras vazias pela amplitude: Bonita - relativo, moderna - definir qual modernidade é impensável, eficiente - em que termos?, durável - certo, esta pelo menos é clara. Na sequência surge uma certa presunção arrogante, muito ao estilo dos anos 60 em publicidade, acreditando que esta postura seria um bom vendedor transmitindo segurança ao cliente. Preto e branco novamente, já que os cinzas dos metais não seriam valorizados. Mas, impressionava pela forma.
- Old Eight "levanta a moral dos whiskies nacionais" é de uma postura terceiro-mundista depri-

mente. Desvalorizando o produto nacional, comportamento assumido na época, o produto tenta apresentar-se como alternativa para o importado. Conclusão: torna-se popular. Bastante básico, atende as necessidades da época em que grandes aventuras visuais não eram tão úteis para a venda de bebidas, mesmo que mais sofisticadas como whiskies.

- Dieselimpo é o anúncio representativo de uma época com graves problemas de foco. Letras com estilo pop, mulheres em biquínis sensuais, com um texto infundável, falando de purificadores de combustível e em especial diesel, com fotos, informações e dados numéricos, específica para proprietários de postos de combustível. A pergunta é: anunciando em uma revista semanal de massa? A inconsistência mostra mais uma imaturidade da publicidade, porém demonstra também uma confusão generalizada sobre responsabilidades, funções sociais, públicos, pertinências, enfim, um bom sinal dos equívocos da época.
- Rexona trabalhava o emblemático "Sempre cabe mais um quando se usa Rexona". E o modelo do grupo de pessoas jovens entra em ação e apresenta o tipo de público alvo. O que mais interessa nesta peça para a avaliação sociocultural é a ingenuidade que transparece com uma situação tola e improvável. Sabemos que a publicidade deforma algumas situações para o ajuste da comunicação, mas mesmo assim algo de pueril permanece, distante da tensão política que se vive em 1968.
- Kolynos é indecifrável. O texto de estrutura comprometida é mera decoração. Algumas afirmações são as mesmas de sempre: dentes brancos, hálito puro, mas 'Esplêndido Kolynos' que fecha o texto é de uma soberba equivocada. Não que quiséssemos cenas ásperas, mas os olhares soam falsos e se aproximam das foto-novelas. Interessa notar que o leitor conseguia ver a si mesmo nestas imagens o que nos dá certos indícios da dicotomia realidade/comunicação.
- Eletrofonos Philips é talvez um dos mais alinhados com a época. Assumidamente pop é bastante coerente no alinhamento entre conteúdo e temática. Cores impactantes. Mensagem clara, layout solto, produto visível e explicado para um público apro-

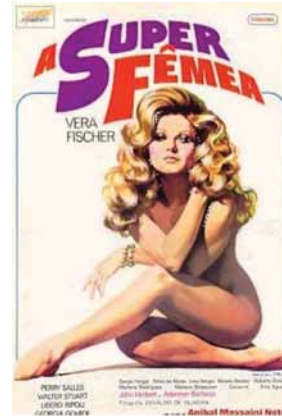
priado, o jovem (por isso colorido!). Nesta peça vê-se o jovem da época, entende-se o comportamento e mapeia-se a tecnologia: Aparelhos portáteis para ótimos 'Long Plays'. É o material de pesquisa que pode realmente dar informação sobre o momento porque é a apropriação do repertório imagético do período com sentimento de originalidade da comunicação. É o agora pelo agora.

- Televisor Telefunken e portátil. Novamente a portabilidade é a novidade tecnológica e a nota importante é o tipo de consumo da época. Voltado à individualidade no conforto o produto oferece independência e uso pessoal, o que o torna o 'pacificador' da família. O aparelho televisão ainda hoje, apesar de anacrônico, é usado como medida de classificação social por institutos de pesquisa, e o número de aparelhos em uma residência determina pontuações que qualificam a categoria social do entrevistados. A imagem do aparelho é PB, portanto o anúncio pode ser PB apesar de o design poder ser um bom atrativo. O nome Telefunken é inviável para o português, perde-se ar na pronúncia, mas isso não vem ao caso.

- Toca fitas Muntz Inelca cuja marca hoje inexistente que não facilita em nada a pronúncia apresenta uma situação inusitada. No melhor estilo James Bond - apesar de o ano de 1968 não ter tido nenhum filme da série - uma moça com o padrão de beleza dos anos 60 cai literalmente de pára-quadras no carro só por causa do rádio toca-fitas do automóvel. Novamente vazia, demonstrando que a informação tecnológica para o consumo era desnecessária, a peça trabalha a comunicação mais pelo estranhamento que pela função, o que é um dado importante dando conta da simplicidade do ato do consumo. O texto não faz relação nenhuma com a imagem de base e a comunicação se transforma em um conjunto de objetos.

- Volkswagen Fusca é uma das peças mais importantes para essa arqueologia comportamental. A peça fala sobre os aspectos financeiros e a viabilidade econômica do Fusca enquanto investimento. Um raciocínio lógico que está mais vinculado ao racional da compra do bem durável que ao prazer de dirigir - como dizem algumas peças - ou ao conforto do automóvel. Vemos um padrão de comportamento já que a compra do automóvel desde muito tempo é um projeto calculado com

empenho quase sempre familiar. Não cabe, diante de um bem de valor elevado mas de apelo popular, discutir apenas as qualidades estéticas, afinal o 'milagre econômico' está apenas começando. Isso indica uma forma de abordagem onde produtos de consumo lançam ideias voláteis e bens duráveis apelam para o racional.



- Whisky Royal Label é absoluto nesta coleção, é fruto de um exagerado senso de orgulho masculino norteado por uma virilidade agressiva. Talvez a peça de tão carregada de estereótipos devesse ser objeto de estudo a parte, já que ao focar em seu público-alvo perde a noção de proporção e propõe um conjunto de ícones quase indecifráveis até mesmo, suspeitamos, para o ano de 68. Fica evidente que o produto é para um público mais velho (homens de experiência) e fica clara a incoerência do uso do meio ao veicular-se um anúncio como este no mesmo canal que veicula estereofones portáteis para festas de jovens. Destaque-se a 'morena' da foto descoberta pelo texto que deve estar nua pela insinuação. A mulher-objeto que em 1973 Anibal Massaine Neto immortalizará na pele de Vera Fischer em 'A Super Fêmea', é apresentada sem culpas ou limites sociais.

- Imprévu - Perfume de Coty é impressionante pela consonância formal com os anúncios dos anos 2010. Na verdade falamos de um produto bastante definido em termos de abordagem de público já há bastante tempo e isso se reflete no uso e na constância dos elementos visuais, basicamente o corpo humano nu e a embalagem do produto, que em termos de perfumaria é a própria extensão do produto. Consistente, a peça é atemporal e não oferece muitas pistas do comportamento de épo-

ca além daquelas contidas no texto, mas que sem muito esforço poderiam ser atualizadas, sem que necessariamente fossem mudadas.

▪ Band-Aid líquido é esse formato básico, de funcionalidade complementar em campanhas de publicidade já que apenas mostra o produto, que por ser pequeno é apresentado em escala alterada para maior gerando visibilidade e assimilação da embalagem. Não demonstra nada da época, apenas que produtos são testados e retestados até o momento em que sejam aceitos.



Na prática, uma grande verdade surge de uma leitura rápida como esta, e é a comprovação de que a publicidade é uma poderosa cronista de seu tempo. Se fizermos o mesmo exercício com a VEJA de 1978, 1988, 1998, 2008 e 2018, teremos retratos vívidos e esclarecedores dos valores sociais vigentes e até mesmo das dúvidas que assolam a sociedade. Esses estudos configurariam-se verdadeiros tratados sociais e culturais, e porque não dizer, antropológicos. Fica a dica.

PEÇAS DE COMUNICAÇÃO



UMA COLETÂNEA BIBLIOGRÁFICA AMPLA SOBRE CULTURA BRASILEIRA, SEMANA DE 22, TROPICÁLIA, ARTE, PUBLICIDADE E DESIGN GRÁFICO.

- ALENCAR, Francisco e outros. **História da Sociedade Brasileira**. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico S.A., 1987.
- AMARAL, Aracy A.. **Arte para quê? A preocupação social na arte brasileira 1930-1970**. São Paulo: Nobel, 1987.
- _____. **Artes plásticas na semana de 22**. São Paulo: Editora 34, 1998.
- _____. **Arte e meio artístico: entre a feijoada e o x-burguer**. São Paulo: Nobel, 1983.
- ANDRADE, Mário de. **Aspectos das artes plásticas no Brasil**. São Paulo: Livraria Martins, 1965.
- ARGAN, Giulio C. **Historia da Arte Moderna**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- _____. **Arte e Crítica de arte**. Lisboa: Estampa, 1995.
- ARHEIM, Rudolf. **Arte e percepção visual. Uma psicologia da visão criadora**. São Paulo: Pioneira, 2000.
- AUMONT, Jacques. **A imagem**. Campinas: Papyrus, 1995.
- BARDI, Pietro M. **O modernismo no Brasil**. São Paulo: Banco Sudameris, 1978
- BRADBURY, Malcom. **O mundo moderno**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.
- CALADO, Carlos. **Tropicália. História de uma revolução musical**. São Paulo: Editora 34, 1997.
- _____. **A divina comédia dos mutantes**. São Paulo: Editora 34, 1996.
- CAMPOS, Augusto de. **Balanço da bossa**. São Paulo: Perspectiva, 1978.
- CANCLINI, Néstor G. **A socialização da arte**. São Paulo: Cultrix, 1984.
- _____. **Culturas Híbridas**. São Paulo: EDUSP, 2000.
- CASTRO, Ruy. **Chega de Saudade**. São Paulo: Companhia das letras, 2000.
- CESAR, Newton. **Direção de arte em propaganda**. São Paulo: Editora Futura, 2000.
- COELHO, Teixeira. **Moderno Pós-Moderno**. São Paulo: L e PM editores, 1990.
- COLLARO, Antonio C. **Projeto gráfico. Teoria e prática da diagramação**. São Paulo: Summus, 2000.
- CONNOR, Steven. **Cultura Pós Moderna**. São Paulo: Loyola, 1996.
- CREEDY, Jean (organizador). **O contexto social da arte**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.
- CYNTRÃO, Sylvia H. (organizadora). **A forma da festa. Tropicalismo: Uma explosão e seus estilhaços**. São Paulo: Imprensa Oficial, e Brasília: UNB, 2000.
- DONDIS, Donis A.. **Sintaxe da linguagem visual**. Martins Fontes, São Paulo, 1999.
- DUARTE, Rogério. **Tropicaos**. Sem localidade: Azougue editorial, 2003.
- DUNN, Christopher. **Brutality garden. Tropicália and the emergence of brazilian counterculture**. Chapel Hill: The university of North Carolina, 2001.
- ECO, Umberto. **A estrutura ausente**. São Paulo: Perspectiva/Edusp, 1971.
- _____. **A obra aberta**. São Paulo: Perspectiva, 2001.
- _____. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 2001.
- FARINA, Modesto. **Psicodinâmica das cores em comunicação**. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 1997.
- FAVARETTO, Celso. **Tropicália Alegoria Alegria**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2000.
- FONSECA, Maria A. **Oswald de Andrade. Biografia**. São Paulo: Art Editora, 1990.
- FRUTIGER, Adrian. **Sinais & símbolos**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- GALVÃO, Luiz. **Anos 70: novos baianos**. São Paulo: Editora 34, 1997.
- GASPARI, Elio. **As ilusões armadas. A ditadura envergonhada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

- _____. As ilusões armadas. **A ditadura escancarada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- _____. **As ilusões armadas. A ditadura derrotada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.
- GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. São Paulo: Editora UNESP, 1991.
- GOMBRICH, E.H. **A história da arte**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1988.
- GRUSZYNSKI, Ana C. **Design gráfico: do invisível ao legível**. Rio de Janeiro: Editora 2AB, 2000.
- GUERRA, Marco A. **Carlos Queiroz Telles. História e dramaturgia em cena**. São Paulo: Anna Blume, 1993.
- HALL, Stuart. **Identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Editora DP&A, 2001.
- HAUG, Wolfgang F. **Crítica da estética da mercadoria**. São Paulo: Editora UNESP, 1997.
- HAUSER, Arnold. **História Social da arte e literatura**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- HOLLANDA, Heloisa B. de e Gonçalves, Marcos A. **Cultura e participação nos anos 60**. São Paulo: Brasiliense, 1995.
- HOLLIS, Richard. **Design Gráfico. Uma história concisa**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.
- HURLBURT, Allen. **Layout: o design da página impressa**. São Paulo: Nobel, 2002.
- HUSSERL, Edmund. **Meditações cartesianas**. São Paulo: Madras, 2001.
- KANDINSKY, W. **Do espiritual na arte**. São Paulo: Martins Fontes, 1990.
- _____. **Curso da Bauhaus**. São Paulo: Martins Fontes, 1987.
- LEITE, José R. T. **Dicionário Crítico da pintura no Brasil**. Rio de Janeiro: Artlivre, 1988.
- LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2001.
- LIMA, Marisa A. **Marginália. Arte e cultura "na idade da pedra"**. Rio de Janeiro: Salamandra, 1996.
- LIMA, Yone Soares de. **A ilustração na produção brasileira**. São Paulo – década de vinte. São Paulo: IEB, 1985.
- LOURENÇO, Maria C. F. **Operários da modernidade**. São Paulo: Hucitec/Edusp, 1995.
- MACIEL, Luis C. Geração em transe. **Memórias do tempo do tropicalismo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1996.
- MANGUEL, Alberto. **Lendo imagens**. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.
- MARCH, Marion. **Tipografia criativa**. Barcelona: Ediora GG, 1989.
- MARTIN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações. Comunicação, cultura e hegemonia**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2001.
- MEGGS, Philip. **A history of graphic design**. New York: Rockport Publishers, 1992.
- MEGGS, Philip e Heller, Steven (organizadores). **Texts on type. Critical writings on typography**. New York: Allworth press, 2001.
- MELLO, Zuza H. **A era dos festivais. Uma parábola**. São Paulo: Editora 34, 2003.
- MERLEAU-PONTY, Maurice. **Fenomenologia da percepção**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- MOLES, Abraham. **O kitsch**. São Paulo: Perspectiva, 1975.
- MUNARI, Bruno. **Artista e designer**. Lisboa: Editorial Presença, 1979.
- NAVES, Santuza C. **Da bossa nova à tropicália**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar editores, 2001.
- NEIVA Jr., Eduardo. **A imagem**. São Paulo: Ática, 1994.
- NIEMEYER, Carla. **Marketing no design gráfico**. Rio de Janeiro: Editora 2AB, 1998.
- NIEMEYER, Lucy. **Design no Brasil: Origem e instalação**. Rio de Janeiro: Editora 2AB, 1998.
- ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira. Cultura brasileira e indústria cultural**. São Paulo: Brasiliense, 1995.
- _____. **Cultura brasileira & identidade nacional**. São Paulo: Brasiliense, 2001.
- OSBORNE, Harold. **Estética e teoria da arte**. São Paulo: Cultrix, 1970.
- PAIANO, Enor. **Tropicalismo. Bananas ao vento no coração do Brasil**. São Paulo: Scipione, 1996.

PEDROSA, Israel. **Da cor à cor inexistente**. Rio de Janeiro: Léo Christiano Editorial e FINAME, 1982.

PEDROSA, Mário. **Arte/Forma e Personalidade**. São Paulo: Kairós, s.d.

PEDROSA, Mário. **Formas e percepção estética**. São Paulo: EDUSP, 1996.

PINTO, Virgílio N. **Comunicação e cultura brasileira**. São Paulo: Editora Ática, 2002.

PORTO, Sérgio. FEBEAPÁ I. **Primeiro festival de besteiras que assola o país**. Rio de Janeiro: Editora civilização brasileira, 1993.

READ, R. **História da Pintura Moderna**. Rio de Janeiro: Zahar, 1980.

ROCHA, Glauber. (organização Ivana Bentes) **Cartas ao mundo**. São Paulo: Companhia das letras, 1997.

RODRIGUES, A. Medina, e outros. **Antologia da literatura brasileira**. O modernismo. São Paulo: Marco Editorial, 1979.

ROSENBERG, Harold. **A tradição do novo**. São Paulo: Perspectiva, 1974.

RUDIO, Franz V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. Rio de Janeiro: Vozes, 1986.

SANCHES, Pedro A. **Tropicalismo, decadência bonita do samba**. São Paulo: Bomtempo Editorial, 2000.

SILVA, Rafael S. **O planejamento visual gráfico na comunicação impressa**. São Paulo: Summus, 1985.

TELES, Gilberto M. **Vanguarda européia e modernismo brasileiro**. Rio de Janeiro: Vozes, 1972.

TRABA, Marta. **Dois décadas vulneráveis nas artes plásticas latino-americanas 1950/1970**. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1977.

TUBARO, Antonio e Tubaro, Ivana. **Tipografia. Estudos e investigaciones sobre la forma de la escritura y del estilo de impresión**. Madri: Universidad de Palermo / Libreria Tecnica CP 67. S/d.

VÁRIOS. **Semana de 22 - antecedentes e consequentes**. São Paulo: Secretaria de Cultura de São Paulo, sem data.

VÁRIOS (organização equipe SESC). **Arte Pública - Seminários**. São Paulo: SESC, 1998.

VÁRIOS. **Arte no Brasil**. São Paulo: Abril, 1979.VOL. 1 e 2

VÁRIOS. São Paulo. **110 anos de industrialização**. São Paulo: Três Editorial, 1992.

VELOSO, Caetano. **Verdade Tropical**. São Paulo: Companhia das letras, 1997.

VENTURA, Zuenir. **1968 A ano que não terminou**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

WOLFF, Janet. **A produção social da arte**. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

WONG, Wucius. **Princípios de forma e desenho**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

ZANINI, Walter. **A arte no Brasil nas décadas de 1930-40. O grupo Santa Helena**. São Paulo: Nobel/Edusp, 1991.

ZÉ, Tom. **Tropicalista lenta luta**. São Paulo: Publi-folha, 2003.

ZÍLIO, Carlos. **A querela do Brasil**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.

CATÁLOGOS E ASSEMBLADOS

- Caixa Modernista. Organizador: Jorge Schawartz. EDUSP/Editora UFMG/Imprensa Oficial/Governo do Estado de São Paulo. 2003.

REVISTAS

- Klaxon. Mensário de arte moderna. (Fac-simile). São Paulo: Martins/Secretaria de cultura, ciência e tecnologia do estado de São Paulo, 1976.

- The Journal of Decorative and Propaganda Arts. Wolfson Foundation. Miami. Número 21. 1995.

VIDEOGRAFIA

Cultura - Oswaldianas

Peter Cohen - Arquitetura da Destruição

Beyond Citizen Kane

TESES

Gonçalves, Cláudio C. Só o design gráfico nos une. Um manifesto antropofográfico. UNESP. 2001.

Por que fazer Publicidade e Propaganda

na STRONG ESAGS

Porque tem os melhores professores, laboratórios, agência experimental e estúdio de rádio e TV totalmente equipados, o que possibilita firmar parceria com as melhores agências da região.



 **EQUAA**
Education Quality Accreditation Agency

CERTIFICAÇÃO
DE QUALIDADE


ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
 **STRONG**
ESAGS

Av. Industrial, 1455 - Santo André / SP

CONGRESSO



No dia 01 de setembro de 2018 os alunos da STRONG ESAGS apresentaram trabalhos de Iniciação Científica, no III CONFAAT, orientados pela professora Dra. Danielle Guglieri Lima.

Nilton Menino de Moraes (ADM)

Pesquisa: **EMPREDEDORISMO, UMA QUESTÃO DE GÊNERO.**

Raphael Lima (PUBL)

Pesquisa: **PUBLICIDADE MODERNA: UM DISCURSO ALÉM DO MERCHANDISING.**

Rafael Pereira Colares (CONT)

Pesquisa: **COMUNICAÇÃO INTERNA E ENDOMARKETING: UMA PERSPECTIVA DE CRESCIMENTO PARA A EMPRESA**

Matheus Burba Martins (ECO)

Pesquisa: **A COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL E OS PORTADORES DE DEFICIÊNCIAS AUDITIVA E FÔNICA.**

PRÊMIOS



A STRONG ESAGS recebeu, no dia 26 de agosto, dois prêmios durante o Encontro Nacional de Cursos de Graduação em Administração (ENANGRAD), cujo tema foi “Gestão da Aprendizagem no contexto das transformações”.

O “Prêmio ANGRAD” e o “Prêmio ANGRAD com Distinção” foram vencidos pelo trabalho inscrito, cujo o tema era “Consultoria Estratégica de Negócios”, coordenados pelo professor Valmir Aparecido Conde. Segundo ele, “Méritos para nossos alunos pela seriedade na condução dos trabalhos, bem como agradecimento para as empresas (empresários/gestores) pela confiança e parceira estabelecida para a realização dos trabalhos”.

O projeto também será publicado no livro sobre metodologias inovadoras, organizado pelo coordenador do Prêmio ANGRAD, Prof. Edson Sadao Iizuka. O evento anual reúne instituições de ensino do país, sendo uma realização da ANGRAD – Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração.

CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS

Os alunos de Publicidade e Propaganda da STRONG ESAGS desenvolveram campanhas publicitárias de conscientização no combate às DSTs (Doenças Sexualmente Transmissíveis) focada mais especificamente no vírus do HIV. O projeto é uma parceria entre a faculdade e a Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura de São Paulo.



Agência Beehive.

As apresentações aconteceram no final do primeiro semestre pelas agências Dínamo, Beehive, Âmago e Amana, cujo os temas eram Prevenção Combinada, Camisinha, Testagem e PEP (profilaxia pós-exposição). As peças foram doadas à Prefeitura Municipal de São Paulo por meio de termo de cessão de direitos autorais e disponibilizadas para veiculação.

Além de ser considerada parceira do projeto, a STRONG ESAGS foi indicada para concorrer ao Selo de Empresa Positiva, pela sua colaboração na conscientização e prevenção de doenças sexualmente transmissíveis, assim como no combate ao preconceito. A premiação acontecerá no mês de novembro.

Agência Dínamo.



Agência Amana.





CEN CONSULTORIA ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

Autores: Alex Azevedo de Pontes, Alexandre Galhardi Moreno, Caique Pala Silvestre, Maria Carolina de Oliveira Bohner, Michelle Gueiros Esteves e Raquel Varani Saes

Orientador: Prof. Valmir Aparecido Conde

ABRAFILTROS – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE FILTROS E SEUS SISTEMAS AUTOMOTIVOS E INDUSTRIAIS

Resumo:

Durante o primeiro semestre de 2018, foi desenvolvido pela empresa fictícia de consultoria Triello Soluções em Negócios o trabalho interdisciplinar de Consultoria Estratégica em Negócios em parceria com a Abrafiltros – Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos e Industriais. No decorrer deste, foram trabalhados pela equipe os pontos de desenvolvimento, melhoria e pontos fortes da Associação, gerando-se 15 (quinze) Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) que, quando implantadas, alavancariam a performance da Abrafiltros como um todo. Estas IMOs foram criadas tendo como base quatro Pilares Estratégicos definidos pela Triello em conjunto com a Abrafiltros (Captação, Retenção,

Representação e Processos Internos) e nos conhecimentos obtidos até o momento no curso de Graduação em Administração da STRONG ESAGS. Desde a finalização do trabalho, ocorrida em junho de 2018, a Abrafiltros já implementou algumas das IMOs sugeridas, validando a aplicação destas para a melhoria operacional da Associação.

Palavras-chave: Abrafiltros. Triello. Consultoria. Pilares. Estratégico.

A Abrafiltros – Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos e Industriais – é uma associação localizada em Santo André que completou 12 (doze) anos em junho de 2018. Sua criação remete ao apadrinhamento desta pela ABRAFIPA - Associação Brasileira das Empresas de Filtros, Purificadores, Bebedouros e Equipamentos para Tratamento de Água - e pela ACISA - Associação Comercial e Industrial de Santo André. A Associação objetiva definir o segmento de filtros, defendendo e integrando os interesses de fornecedores, fabricantes e usuários, desta forma beneficiando-os.

Durante o primeiro semestre de 2018, a Abrafiltros possibilitou a realização do trabalho interdisciplinar de

Consultoria Estratégica de Negócios – CEN – pela Triello Soluções em Negócios, empresa fictícia criada para elaboração do trabalho pelos alunos Alexandre Galhardi, Alex Pontes, Caique Pala, Maria Bohner, Michelle Gueiros e Raquel Saes, do 7º ciclo do curso de Administração.

A Consultoria Estratégica de Negócios consiste na realização de uma Consultoria Empresarial numa empresa real, tendo como objetivo o aprendizado prático das teorias vistas em sala de aula, oportunizando análises sistêmicas interna e externa, a fim de identificar oportunidades e propor melhorias, no intuito de otimizar processos, definir objetivos, auxiliar no atingimento de metas, solucionar contrariedades e obter resultados satisfatórios para a gestão da organização.

Neste contexto, em março de 2018, ocorreu a primeira reunião entre os integrantes da Triello Soluções em Negócios, e João Moura, Adriano Bonazio e Marcos Carneiro, respectivamente, presidente, gerente de Comunicação & Marketing, e responsável pela Administração da Abrafiltros. Nesta, foi-se decidido que, como a Associação já havia participado da CEN no ano de 2017, o trabalho interdisciplinar do semestre seria desenvolvido de maneira diferenciada, a fim de atender de uma melhor maneira às necessidades da empresa; assim sendo, a base para este não foram as disciplinas de Administração de Produção e Materiais, Administração de Serviços, Administração Estratégica, Administração Mercadológica, Administração de Recursos Humanos e Administração Financeira, como tradicionalmente costuma ser.

O sustentáculo do trabalho interdisciplinar foram 4 (quatro) Pilares Estratégicos definidos pela Triello, derivados de informações sobre os principais desafios da Associação e suas oportunidades de melhoria fornecidas à consultoria, que percebeu a existência de 3 (três)

principais temas citados constantemente pela empresa em sua fala, como adversidades:

- **Captação:** refere-se à captação ativa (Associação realiza a prospecção e aborda a empresa) e passiva (empresa demonstra interesse em associar-se à Abrafiltros) de novos associados.
- **Retenção:** trata da manutenção do interesse dos associados em permanecerem como parceiros da Abrafiltros.
- **Representação:** tange a visibilidade da Abrafiltros entre seus associados e não-associados.

A Triello Soluções em Negócios também atuou em ações voltadas para otimizar alguns dos Processos Internos da Associação, que sustentam a sobrevivência e o crescimento do negócio.

- **Processos Internos:** aborda melhorias propostas em procedimentos da Abrafiltros, visando melhorar a efetividade da organização internamente.

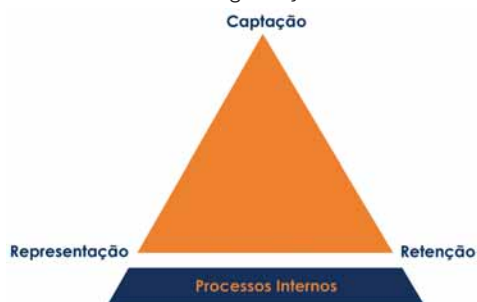


Figura 1: Os Quatro Pilares Estratégicos.

Fonte: Do autor, 2018.

Fundamentando-se nestes Pilares, foram desenvolvidas 15 Iniciativas de Melhoria Operacional – IMOs – separadas conforme gráfico abaixo:



Gráfico 1: Iniciativas de Melhoria Operacional (IMO) Geradas em 2018,1S.

Fonte: Do autor, 2018.

Tratando-se do primeiro pilar, Captação, a Triello Soluções em Negócios verificou que a captação de prospects (potenciais associados da Abrafiltros) era feita majoritariamente de maneira passiva pela Associação, através do popularmente conhecido marketing “boca a boca”. Esta forma de captação atraía novos associados, porém tornava ínfima a chance de uma afiliação de organizações que não possuíam associados em sua rede de contatos.

Com este cenário como base, verificaram-se diversos desdobramentos e foram propostas as IMOs abaixo listadas para a exploração de oportunidades de melhorias, objetivando a otimização e a padronização de processos, assim como a maior visibilidade da organização no mercado e uma maior atratividade na consolidação de uma afiliação.

- Mapeamento de Prospects: a inexistência de um mapeamento de prospects foi um ponto notável de desenvolvimento trabalhado durante a consultoria estratégica, já que a visualização das empresas-alvo que a Associação tem interesse em captar e em tornar associadas permite a instituição de metas de captação, além de possibilitar que seja planejada a abordagem que será efetuada com cada um dos prospects.

Desta forma, foram mapeados pela empresa de consultoria fictícia 21 (vinte e um) potenciais associados da Abrafiltros (utilizou-se o Google Maps para tornar o mapeamento de prospects mais visual), de modo a iniciar o processo de mapeamento de prospects, que deve ser continuado e atualizado pela Associação.

Ainda dentro deste tópico, foi entregue à Associação uma planilha para gestão dos associados, seus endereços e observações relevantes junto com um mapa destes, para serem mais uma ferramenta de gestão da organização.

- Abordagem de Prospects: Plano de Ação que a consultoria desenvolveu visando à padronização dos processos da Associação, evitando, deste modo, gastos desnecessários de homem-hora, a criação de um modelo padrão para abordagem de prospects envolve os tipos de abordagem passiva e ativa e também contém sugestões para controle de respostas e tentativas de contatos pessoais entre Associação e potencial associado. A utilização do modelo permite a otimização do tempo dos colaboradores da Abrafiltros e ameniza a possibilidade de percepção de tratamentos diferentes pelos prospects.

- Cesta de Benefícios: verificando-se a escassez de proventos oferecidos pela Associação para os associados e para os prospects, a Triello desenvolveu uma Cesta de Benefícios, que é formada por tópicos estratégicos, definidos pela equipe de consultoria em conjunto com a Abrafiltros. Esta tem como intuito trazer visibilidade à Associação e demonstrar de forma clara a valorização do relacionamento com os associados, por meio do atendimento de suas necessidades e desejos com a oferta de serviços de qualidade, que possam superar suas expectativas.

Para a implementação da Cesta de Benefícios, criou-se um tutorial com perguntas-chaves – desde o porquê seria relevante esta ação, até os possíveis resultados que seriam obtidos após a sua implementação, contemplando todos os envolvidos -, e também uma Cartilha desenvolvida pela Triello com o objetivo de ser entregue aos prospects e associados, pois explicita todos os benefícios oferecidos pela Associação de forma mais direta.



Figura 2: Tópicos Estratégicos da Cesta de Benefícios.
Fonte: Do autor, 2018.

No pilar Retenção, foi-se percebido pela consultoria que a Abrafiltros mantinha pouco contato com os associados após a afiliação, o que poderia afetar a percepção da Associação por seus parceiros.

A par desta situação, foram propostas ações visando à aproximação entre Associação e associado.

- **Abordagem Mensal dos Associados:** a manutenção de contato estreito com os associados é de extrema importância para a imagem da Associação perante seu público; também é um canal de comunicação para eventos, palestras, novos benefícios, dentre outros temas de interesse mútuo. Como este contato não era prática da Abrafiltros, conforme informado pela própria Associação, a Triello Soluções em Negócios desenvolveu um tutorial que contém algumas sugestões para este contato. De posse deste modelo, há para a Associação uma referência a ser seguida nos contatos mensais, evitando que algum importante tópico seja esquecido e que haja gastos desnecessários de homem-hora.

- **Acompanhamento Mensal com os Associados:** simultaneamente com a ação anterior, foi criada uma planilha em Microsoft Excel para acompanhamento dos contatos; nesta é possível tomar nota do nome da empresa associada contatada, da pessoa com quem o diálogo foi mantido, os assuntos abordados e a data.

- **Análise da Pesquisa de Satisfação:** a Abrafiltros forneceu à equipe de consultoria a análise realizada sobre a última Pesquisa de Satisfação direcionada aos associados (que embasou diversos dos Planos de Ação criados pela Triello Soluções em Negócios), para que a consultoria pudesse averiguar possíveis melhorias. Entretanto, foi percebido pela equipe que a Pesquisa de Satisfação contemplava os tópicos necessários, não necessitando de alteração; todavia, foi constatado o fato de que a análise realizada pela Abrafiltros era extremamente conceitual, não sendo retirados da pesquisa insumos para atividades práticas, como execução e concepção de novas ações, eventos, cursos, entre outros, solicitados pelos associados. Este fato foi transmitido à Abrafiltros em reunião ocorrida em abril de 2018, que compreendeu e posicionou-se, garantindo que tratariam as próximas Pesquisas de Satisfação com este enfoque.

Referente ao pilar Representação, a Triello Soluções em Negócios pôde perceber que a Abrafiltros, mesmo entre colaboradores de empresas associadas, não era conhecida. Isto ocorria devido ao fato de que o contato da Associação era realizado, na maioria das vezes, com no máximo dois pontos focais, em sua maioria de cargos gerenciais, que não disseminavam a Abrafiltros entre os colegas de trabalho.

Com posse destas informações, foram criados dois Planos de Ação a serem implementados pela Abrafiltros, que visam maximizar a visibilidade da Associação perante os associados.

- **Parceria com a Área de Comunicação dos Associados:** a Triello Soluções em Negócios sugeriu a Abrafiltros que tentasse estabelecer contato com a Área de Comunicação dos associados, a fim de ter seu conteúdo divulgado fisicamente ou digitalmente entre os colaboradores destes, visto que esta área, em diversas organizações, é responsável pela divulgação de eventos, notas e comunicados, envolvendo não apenas a empresa, mas o setor em que atua.

Para este fim, foi criado pela Triello um modelo padrão para abordagem da Área de Comunicação dos associados, e também um calendário mensal de eventos do setor de filtros, que deverá ser exposto em Quadros de Avisos nas empresas associadas.

Domingo	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado
27	28	29	30	31	1	2
Salão Moto Brasil 2018						
3	4	5	6	7	8	9
		M&T Expo 2018				
		Autopar 2018 – Feira de Fornecedores da Indústria Automotiva				
10	11	12	13	14	15	16
Feina Coop – Feira Nacional do Agronegócio, Bioenergia e Cooperativas						
17	18	19	20	21	22	23
				Reunião Ordinária e Ciclo de Palestras - Abrafiltros		
	ICIM 2018 – 15th International Conference on Inorganic Membranes					
24	25	26	27	28	29	30
		ECOMONDO Brasil – Feira Internacional de Soluções Sustentáveis para o Meio Ambiente				
		Pneushow 2018 - Feira Internacional da Indústria de Pneus				
		Expobor 2018 - Feira Internacional de Tecnologia, Máquinas e Artefatos de Borracha				
		Fispal Tecnologia 2018 - Feira Internacional de Tecnologia para a Indústria de Alimentos e Bebidas				

Figura 3: Calendário Eventos Abrafiltros.
Fonte: Do autor, 2018.

- Expansão do Mailing dos Associados: Plano de Ação derivado de pedido direto da Abrafiltros, a expansão do mailing dos associados consiste em obter um maior número de endereços de e-mail de colaboradores das empresas associadas, com o objetivo de incluí-los nos envios de comunicações da Associação. Para isto, sugeriram-se 3 (três) formas diferentes de abordagens, a fim de obter-se sucesso nesta tarefa, que se torna complexa devido às políticas de confidencialidade dos associados:

- Reuniões Mensais: deve ser apresentado, preferencialmente, pelo responsável pela Área de Comunicação & Marketing da Abrafiltros, Sr. Adriano Bonazio, um slide que explicita esta necessidade da Associação e sua importância nas Reuniões Mensais realizadas na sede da Associação (ex.: abrangência dos

benefícios Abrafiltros dentre diversos colaboradores dos associados).

- Atualização de Dados Cadastrais: durante os contatos realizados pela área administrativa da Abrafiltros com os associados para atualização de dados cadastrais destes, sugere-se solicitar mais endereços de e-mail e telefones de outros colaboradores de áreas-chave da empresa associada (ex.: Manutenção, Engenharia, Projetos).

- Contato Mensal: durante o contato mensal que será feito com os associados, proposto na primeira IMO do pilar Retenção, sugere-se solicitar mais endereços de e-mail e telefones de outros colaboradores, de áreas-chave da empresa associada (ex.: Manutenção, Engenharia, Projetos).

Sobre o último Pilar Estratégico, a melhoria contínua dos Processos Internos das organizações é um elemento-chave para o crescimento dos negócios e, compreendendo isto, a Triello Soluções em Negócios analisou a gestão da Abrafiltros como um todo, e identificou alguns tópicos que poderiam ser desenvolvidos e/ou melhorados e propuseram as seguintes IMOs:

- Quadro de Gestão à Vista: a criação de um Quadro de Gestão à Vista permite o acompanhamento visual diário dos indicadores-chave da organização, que também ficam acessíveis a todos que na sede adentrem, democratizando a informação, já que todos podem visualizar os resultados obtidos e as metas que se busca alcançar como Associação.

Para um melhor gerenciamento dos processos internos, a consultoria sugeriu a Abrafiltros quatro indicadores, que permitem mensurar importantes fatores, sendo eles: captação de novos associados (objetiva acompanhar a meta anual de captação de

novos associados), monitoramento de desligados (visa a aumentar o controle sobre o número de desligamentos de associados ao longo do ano), mapeamento de prospects (ambiciona, conectando-se à primeira IMO do pilar Captação, aumentar o número de prospects mapeados por ano, com a finalidade de alcançar uma visão mais ampla frente à localização geográfica e segmento de atuação de possíveis novos associados e facilitar o contato da Abrafiltros com os mesmos), e desenvolvimento dos colaboradores (KPI – Key Performance Indicator (em tradução livre, indicador-chave de performance) – que voltado para pessoas, sendo que seu escopo deverá ser escolhido de acordo com as necessidades de desenvolvimento dos colaboradores, podendo este vir através de cursos de especialização, workshops ou qualquer outro meio possível).

Abaixo, pode-se visualizar um modelo de Quadro de Gestão à Vista realizado pela Triello, com base em números fictícios, porém com indicadores recomendados.

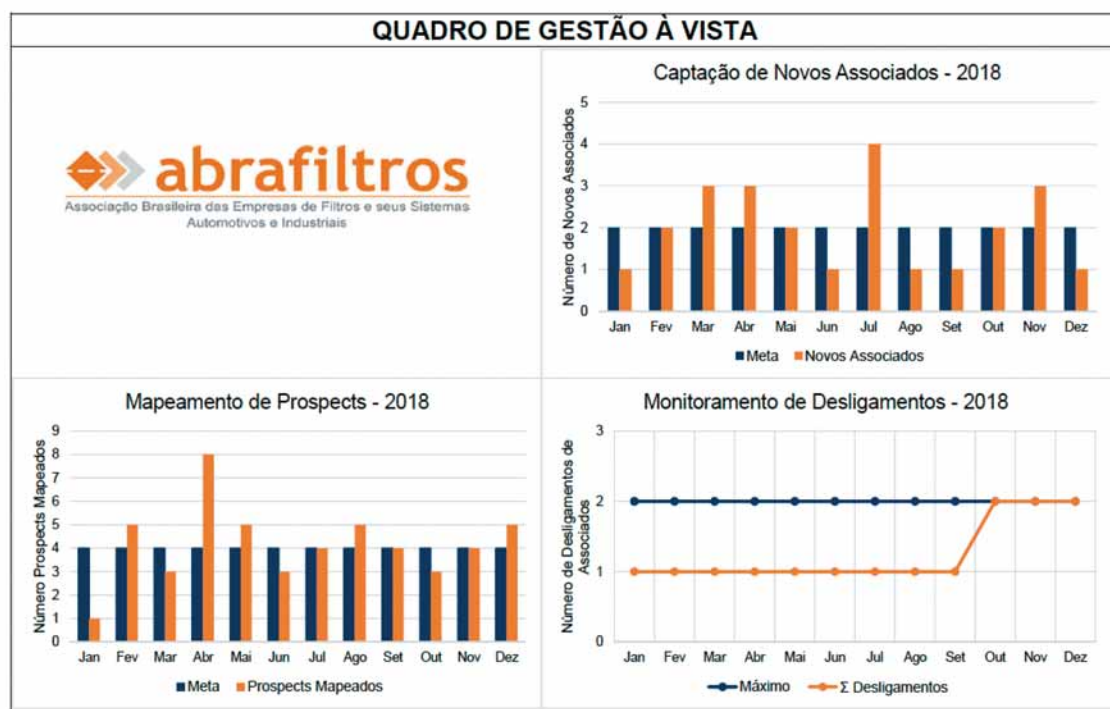


Figura 4: Modelo de Quadro de Gestão à Vista.

Fonte: Do autor, 2018.

▪ Treinamento do Sistema ERP (*Enterprise Resource Planning* (em tradução livre, Sistemas de Gestão Empresarial)): em reuniões ocorridas durante a realização deste trabalho interdisciplinar, foi citado diversas vezes pela Abrafiltros que a Associação possuía sistemas ERP e CRM (*Customer Relationship Management* (em tradução livre, Gestão do Relacionamento com o Cliente)) que muito poderiam facilitar e agregar nas tarefas operacionais dos colaboradores, entretanto estes não eram utilizados, pois os funcionários não haviam sido capacitados no uso deste. A Triello Soluções em Negócios, percebendo este gargalo, recomendou que a Associação entrasse em contato com a organização gestora dos softwares, solicitando o agendamento de um treinamento a ser ministrado para todos os membros da Abrafiltros.

Analisando o conteúdo acima explicitado sobre a Associação Brasileira das Empresas de Filtros e seus Sistemas Automotivos e Industriais que foi analisado e trabalhado pela Triello Soluções em Negócios durante o primeiro semestre de 2018, é possível depreender que o trabalho interdisciplinar de Consultoria Estratégica de Negócios desenvolvido atingiu os objetivos visados, tanto pela empresa fictícia criada especialmente para tal, quanto pela Abrafiltros.

A Triello trabalhou para atingir os objetivos alinhados e definidos, conforme os Pilares Estratégicos que foram acordados na primeira reunião, ocorrida em março de 2018 com a Abrafiltros, que, com muita parceria, revelou ao grupo seus pontos de desenvolvimento, melhoria e pontos fortes, assim como sua missão e visão. Para possibilitar este atingimento de objetivos, foram utilizados os múltiplos conhecimentos teóricos dos componentes da equipe (adquiridos até o momento durante o Curso de Graduação), suas *hard skills* (competências técnicas) e *soft skills* (competências comportamentais), que, agregados, materializaram-se na criação das Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) apresentadas.

Com a geração das Iniciativas de Melhoria Operacional (IMOs) pela Triello bem como com a implementação destas, a Abrafiltros tem a oportunidade de alavancar a performance operacional nos 4 (quatro) Pilares Estratégicos trabalhados pela equipe: Captação, Retenção, Representação e Processos Internos, o que já tem sido realizado, como pode ser visto nas redes sociais da Associação, local onde divulgam grande parte de suas ações. Para conferir, acesse: <https://www.facebook.com/abrafiltros/>.

REFERÊNCIAS

PONTES, Alex A. de; MORENO, Alexandre G.; SILVESTRE, Caique P.; BOHNER, Maria C. de O.; ESTEVES, Michelle G.; SAES, Raquel V.. **Book of Analysis and Recommendations**. 2018. 162 f. Trabalho Acadêmico (Bacharel em Administração). Escola Superior de Administração e Gestão, Santo André, 2018.



ARTIGO

Autor: Prof. Me. Raphael Bicudo - Docente do curso de Economia da STRONG ESAGS/Santo André

BREVES NOTAS SOBRE O DESENVOLVIMENTO E POBREZA MULTIDIMENSIONAL

O DESENVOLVIMENTO NUMA PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL

Apesar da vasta literatura sobre crescimento e desenvolvimento, a maior parte das teorias enfatiza a questão econômica, levando em consideração apenas o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e do PIB per capita como medidas de progresso econômico e bem-estar social, deixando de fora as outras dimensões que estão ligadas ao desenvolvimento. Sendo assim, apresento aqui algumas abordagens que considero fundamentais para o entendimento do desenvolvimento considerando suas várias dimensões.

1.1. A VISÃO DE GUNNAR MYRDAL

O desenvolvimento segundo Gunnar Myrdal Laureado com o Prêmio Nobel em 1974, Gunnar Myrdal deixou uma vasta obra de herança, tendo o desenvolvimento e a pobreza como suas grandes preocupações.

Cabe ressaltar, ainda, que o economista sueco procurou enfatizar as várias dimensões dos processos econômicos e sociais, articulando diversas áreas do conhecimento. No artigo *What is development*, Myrdal (1974, p. 731) definiu o desenvolvimento da seguinte maneira: [...] por desenvolvimento, eu entendo o movimento ascendente do sistema social no seu conjunto e creio que é a única definição logicamente defensável. Este sistema social contém, a par do que se denominam os fatores econômicos, todos os fatores não econômicos, nomeadamente, todos os tipos de consumo pelos diferentes grupos de pessoas, o consumo fornecido coletivamente, os estabelecimentos e os níveis de educação e de cuidados, a distribuição do poder na sociedade e, mais em geral, a estratificação econômica, social e política, isto é, de um modo geral, as instituições e as atitudes às quais devemos juntar, como um conjunto exógeno de fatores induzidos, as medidas políticas postas em prática de modo a mudar um ou vários destes fatores endógenos. Portanto, para Myrdal (1974) o desenvolvimento deve ser entendido como o movimento ascendente do sistema social em seu conjunto, movimento em que se observa uma relação de causalidade circular entre condições e mudanças acompanhadas de efeitos cumulativos, sejam eles econômicos, políticos e sociais.

1.2. O Desenvolvimento na visão de Michel Todaro

A visão de Michel Todaro sobre o desenvolvimento social. No livro que carrega o título Introdução à Economia: uma visão para o Terceiro Mundo, de 1979, Michel Todaro apresenta uma abordagem sobre vários temas ligados à Economia e às questões sociais, tendo como principal preocupação enfatizar as especificidades das economias chamadas de Terceiro Mundo (América Latina e África), bem como expor os limites e as debilidades da teoria convencional no tratamento do fenômeno do desenvolvimento. Para Todaro (1979, p. 153), [...] o desenvolvimento não é um fenômeno puramente econômico. Em última instância ele deve abranger mais que o lado puramente financeiro e material da vida das pessoas. O desenvolvimento deveria, portanto, ser percebido como um processo multidimensional, envolvendo a reorganização e a reorientação completa dos sistemas econômico e social". Dessa forma, além do crescimento da renda e do produto (crescimento econômico), o desenvolvimento "[...] envolve mudanças radicais nas estruturas institucional, social e administrativa, bem como nas atividades populares e algumas vezes até mesmo nas crenças e costumes" (TODARO, 1979, p. 153). Nessa abordagem de Todaro (1979), o desenvolvimento possui três valores centrais, quais sejam: 1) manutenção da vida; 2) autorrespeito; e 3) liberdade da servidão. Vejamos o que significa cada um deles:

- **Manutenção da vida:** entendido como capacidade de prover as necessidades básicas, ou seja, todas as pessoas têm certas necessidades básicas sem o atendimento das quais a vida seria impossível. Estas necessidades de manutenção da vida incluem alimentação, moradia, saúde e proteção. Quando qualquer um deles está ausente ou com uma oferta criticamente pequena, podemos afirmar, sem reservas, que existe uma condição de subdesenvolvimento.

- **Auto respeito:** um sentido de valor e respeito próprio, de não ser usado como um instrumento pelos outros em benefício próprio. O autorrespeito significa ser uma pessoa. Todas as pessoas e sociedades buscam alguma forma de autorrespeito, embora este possa ser chamado de autenticidade, identidade, dignidade, respeito, honra ou reconhecimento.

- **Liberdade da servidão:** deve ser entendido como a autonomia de poder escolher. A liberdade ou emancipação de condições materiais alienantes de vida e liberdade da servidão social do homem à natureza, à ignorância, a outros homens, à miséria, às instituições e às crenças dogmáticas.

1.3. IGNACY SACHS: O desenvolvimento Incluyente, Sustentável e Sustentado

Outra visão bastante interessante sobre a perspectiva multidimensional do desenvolvimento é a do economista Ignacy Sachs, pois procura integrar três condições fundamentais que devem fazer parte da realidade de qualquer país: igualdade, equidade e solidariedade. Sachs nasceu na Polônia em 1927 e viveu no Brasil dos 13 aos 27 anos. Trabalhou durante três anos como pesquisador e professor na Polônia, mudando-se para a Índia, onde doutorou-se em Economia na Universidade de Nova Delhi e estabeleceu contato com Amartya Sen. Em 1961 voltou a viver na Polônia, mudando-se para a França em 1968. A partir daí, tornou-se diretor da École des Hautes Études em Sciences Sociales (SACHS, 2009). Segundo Sachs (2004), em vez de maximizar o crescimento do PIB, o objetivo maior torna-se promover a igualdade e maximizar a vantagem daqueles que vivem nas piores condições, de forma a reduzir a pobreza, fenômeno vergonhoso, porquanto desnecessário, em nosso mundo de abundância. Para o autor, o objetivo do desenvolvimento é promover o bem-estar e a realização das potencialidades humanas, exigindo um equilíbrio de sintonia fina entre cinco diferentes dimensões: social, ambiental, territorial, econômica e política, para que se possa alcançar um desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado. Conforme Sachs (2004):

- o **pilar social** consiste na justa distribuição de renda, emprego decente pleno e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais;

- a **questão ambiental** consiste na preservação do capital natural, limitando o uso dos recursos não renováveis e respeitando a capacidade de recuperação dos ecossistemas;

- no **aspecto territorial** incluem-se a melhoria das cidades, a superação de desigualdades regionais e da disparidade entre meio urbano e rural;

- do **ponto de vista econômico**, o autor considera que o desenvolvimento deve gerar cresci-

mento econômico entre os diversos setores, ou seja, um crescimento equilibrado, intensificando o desenvolvimento tecnológico, pelo incentivo à pesquisa científica e tecnológica e, por fim, uma inserção soberana na economia internacional;

- na **esfera da política**, o equilíbrio entre dois aspectos de atuação: nacional e internacional. Na esfera de atuação nacional, o desenvolvimento deve assegurar a democracia, entendida como apropriação dos direitos humanos. Do ponto de vista internacional, o desenvolvimento deve caracterizar-se pela eficácia da ONU em assegurar a paz, controlar o sistema financeiro internacional, de negócios e ambiental, cooperação científica e tecnológica, em termos de igualdade entre as nações.

1.4. Amartya Sen: O Desenvolvimento como Liberdade

A visão de Amartya Sen sobre o desenvolvimento como liberdade Amartya Sen pode ser considerado um dos principais economistas do desenvolvimento. Economista laureado com o Prêmio Nobel de economia em 1999, Sen é sem dúvida nenhuma a principal referência quando se discute o desenvolvimento a partir de uma perspectiva multidimensional – isto é, vai muito além do desenvolvimento como sinônimo de crescimento econômico. Para Sen (2000), o crescimento econômico não deve ser considerado como um fim em si mesmo, pois é a melhoria das condições de vida dos seres humanos que deve ser alcançada. Nesse sentido, o desenvolvimento deve ser visto como um processo de expansão das liberdades reais de que as pessoas se podem beneficiar. Segundo o autor, a liberdade deve ocupar um lugar central na compreensão do desenvolvimento – daí o título de sua obra mais importante, *Desenvolvimento como liberdade*. Para Sen (2000, p. 17), o desenvolvimento pode ser visto como um processo de expansão das liberdades reais que as pessoas desfrutam: [...] o desenvolvimento requer que se removam as principais fontes de privação de liberdade: pobreza e tirania, carência de oportunidades econômicas e destituição social sistemática, negligência dos serviços públicos e intolerância ou interferência de Estados repressivos. A despeito de aumentos sem precedentes na opulência global, o mundo atual nega as liberdades elementares a um grande número de pessoas – talvez até mesmo à maioria. Às vezes a ausência de liberdades substan-

tivas relaciona-se diretamente com a pobreza econômica, que rouba das pessoas a liberdade de saciar a fome, de obter uma nutrição satisfatória ou remédios para doenças tratáveis, a oportunidade de vestir-se ou morar de modo apropriado, de ter acesso à água tratada ou saneamento básico.

Em outros casos, a privação de liberdade vinculasse estreitamente à carência de serviços públicos e assistência social, como, por exemplo, a ausência de programas epidemiológicos, de um sistema bem planejado de assistência médica e educação ou de instituições eficazes para a manutenção da paz e ordem locais. Em outros casos, a violação da liberdade resulta diretamente de uma negação de liberdades políticas e civis por regimes autoritários e de restrições impostas à liberdade de participar da vida social, política e econômica da comunidade. Como demonstrado na citação anterior, tratar a questão do desenvolvimento é colocar o ser humano no centro do processo, capacitando-o e dando-lhe a liberdade necessária de optar pelo seu próprio caminho e ter uma vida digna, livre de privações.

2. A POBREZA MULTIDIMENSIONAL

Tomando por base a Idade Média, o fenômeno da pobreza era caracterizado com base no divino. A forte influência da fé cristã entendia a pobreza como vontade divina e, dessa forma, passou a naturalizá-la. Segundo Leite (2002), a pobreza passa a ser algo inquestionável, inelutável, algo de que não se pode fugir, algo que faz parte da realidade da mesma forma que os acontecimentos naturais sobre os quais não temos controle. Tal explicação abstrai as relações de causalidade que a pobreza tem com a sociedade e a história, para concebê-la como algo exógeno ao mundo social e que a ele se impõe.

Na modernidade pré-industrial, conforme Castel (1998), os pobres eram, com frequência, forasteiros, desconhecidos, indivíduos que não tinham vínculos estabelecidos com a coletividade da qual passavam, então, a fazer parte. Dessa forma, a pobreza ainda não era tratada como um fenômeno decorrente das contradições da própria sociedade.

Foi apenas no século XIX que as primeiras tentativas sistemáticas foram formuladas para definir, medir e entender a pobreza. Uma das primeiras pesquisas sobre pobreza foi organizada por Charles Booth, em Londres. A pobreza deveria ser considerada do ponto de vista coletivo ou individual. Do ponto de vista cole-

tivo, era provocada por guerras, pragas ou fenômenos naturais que devastavam a sociedade por onde passavam. Já do ponto de vista individual, a pobreza estava associada à incapacidade de trabalhar (por motivos de doença, acidente, idade) ou à vagabundagem (CASTEL, 1998).

Com o advento da Revolução Industrial na Inglaterra e com a evolução do processo de divisão do trabalho, acreditava-se que a maior parte das pessoas iria beneficiar-se com a melhoria das condições de bem-estar. Porém, como destaca Polanyi (2000), vivia-se um paradoxo: a abundância em meio à pauperização da massa. E, ainda, “[...] em vez de a economia estar embutida nas relações sociais, são as relações sociais que estão embutidas no sistema econômico” (POLANYI, 2000, p. 77). Em Londres, os pobres eram considerados desagradáveis e de má reputação. A imagem dos pobres estava sempre associada a alcoolismo, imoralidade, indolência, prostituição, violência e criminalidade nas favelas da cidade. O contingente de pobres nas favelas da época e as altas taxas de criminalidade e violência que caracterizavam essas áreas eram entendidos pela classe média e pelas classes mais abastadas da era vitoriana como assunto de grave preocupação – os pobres passam a assumir o caráter de “classe perigosa” (CAMPOS, 2005).

Passando para o século XX, mais especificamente na década de 1920, os **proibicionistas** nos Estados Unidos acreditavam que a pobreza estava intimamente associada ao abuso do álcool. Nos idos de 1950, as políticas sociais focavam as chamadas **famílias “multiproblemas”**, aquelas que se caracterizavam pelo abuso infantil, vício de drogas, doença mental e muitas outras patologias (CAMPOS, 2005). Na década de 1960, a chamada **“cultura da pobreza”** foi utilizada para argumentar que a pobreza era transmitida pelas gerações, e que as características culturais que geravam complacência, como falta de ambição, demandas infantis por gratificações instantâneas, falta de visão e planejamento, iriam sempre persistir entre os pobres, em função da “herança cultural” (SPICKER; LEGUIZAMÓN; GORDON, 2010). Nos anos 1970, a discussão sobre o fenômeno da pobreza ganhou **caráter racista**, dando margem a movimentos xenófobos e a um brutal acirramento do preconceito contra pessoas que não são as verdadeiras culpadas por sua situação (SPICKER; LEGUIZAMÓN; GORDON, 2010). Por fim, na década de 1980, com a ascensão do chamado **neoliberalismo**, criou-se a ideia de que a pobreza estaria ligada a atitude, cálculo e comporta-

mento dos indivíduos, ou seja, passou-se a responsabilizar os próprios pobres por sua pobreza. Segundo os defensores do neoliberalismo, a pobreza poderá ser erradicada quando os mercados progredirem e quando as pessoas tiverem oportunidades para buscar seus próprios interesses (SPICKER; LEGUIZAMÓN; GORDON, 2010).

Após esta breve exposição histórica sobre o fenômeno da pobreza, apresento agora quatro abordagens bastante usuais acerca desse fenômeno:

(A) A **abordagem ligada à renda**: atualmente, a definição de pobreza como insuficiência de renda é bastante utilizada e está diretamente ligada com a possibilidade de sua mensuração, ao se converterem em termos monetários certas necessidades consideradas mínimas.

Conforme Ravallion (1996), para a pobreza ligada à renda é calculada uma linha de indigência baseada na quantidade mínima de calorias necessárias para a sobrevivência, enquanto a linha de pobreza agrega a esse cálculo o suficiente para a satisfação de certas necessidades. Assim, aqueles que estão abaixo da linha de indigência não teriam recursos suficientes para atender a suas necessidades nutricionais e os que estão abaixo da linha de pobreza são considerados pobres, podendo ou não estar na situação de fome, dependendo da sua distribuição abaixo desta linha.

(B) A **abordagem das necessidades básicas**: a definição de pobreza pautada na privação de necessidades básicas possui como principal vantagem não considerar a renda como elemento central e contribui para uma abordagem de caráter multidimensional sobre o fenômeno social da pobreza. Nessa perspectiva, é considerado pobre aquele que não tem acesso a certas necessidades básicas, como habitação, esgoto, saneamento, água encanada e educação (SALAMA; VALIER, 1997).

(C) A **abordagem das capacidades**: a pobreza pode ser definida aqui como a privação da capacidade de realizar *functionings* (funcionamentos), que podem variar dos elementares – como estar adequadamente nutrido e livre de doenças – a atividades ou estados pessoais muito complexos, como poder participar da vida da comunidade e ter respeito próprio (SEN, 2000). Conforme ressalta Sen (2000, p. 112), “o que a perspectiva da capacidade faz na análise da pobreza é melhorar o entendimento da natureza e das causas da pobreza e privação, desviando a atenção principal dos meios (e de um meio específico que geralmente recebe atenção exclusiva, ou seja, a renda) para os

fins que as pessoas têm razão para buscar e, correspondentemente, para as liberdades de poder alcançar este fim”. Assim, a privação de capacidades elementares pode refletir-se em morte prematura, subnutrição considerável (especialmente de crianças), morbidez persistente, analfabetismo e outras deficiências. Essa definição não despreza o fato de a pobreza também ser caracterizada como uma renda inferior a um patamar pré-estabelecido, pois uma renda baixa pode ser a razão primeira da privação de capacidades de uma pessoa.

(D) A **abordagem da exclusão social**: aqui a pobreza é entendida modernamente como exclusão social, sendo esta uma definição mais ampla que as concepções anteriormente apresentadas. A exclusão social está ligada a perda de identidade, status social, dificuldade de socialização, ausência de autonomia. Cabe apresentar aqui a visão de Paugam (2003, p. 45), para quem, “nas sociedades modernas, a pobreza não é somente o estado de uma pessoa que carece de bens materiais; ela corresponde, igualmente, a um status social específico, inferior e desvalorizado, que marca profundamente a identidade de todos os que vivem essa experiência”.

Outro trabalho importante sobre o fenômeno da pobreza em suas várias dimensões consta em Guy Bajot (2006), que procura destacar o olhar negativo e permeado por grande preconceito em relação as pessoas em situação de pobreza e exclusão social. Nesse trabalho, as pessoas em situação de pobreza podem ser classificadas das seguintes formas:

- **o pobre como marginal**: ele é pobre porque está mal socializado no âmbito de uma subcultura e está estigmatizado;
- **o pobre como explorado**: ele é pobre porque se encontra na situação de explorado pela classe dominante, porque é alienado;
- **o pobre como dependente**: ele é pobre porque lhe falta autonomia, e não ultrapassa essa situação porque não tem capital social suficiente;
- **o pobre como desfilhado**: ele é pobre porque está isolado, atomizado, desencorajado, e não consegue sair desta situação porque não participa de formas de solidariedade organizada.

Com base nas abordagens apresentadas sobre a pobreza multidimensional, as mesmas permitem compreendê-la como um conjunto de problemas mais

abrangentes, constituintes de um emaranhado de fatores que se retroalimentam e que, ao entrarem em sinergia, dificultam a superação de situações de pobreza. Como consta em Mestrum (2002), a definição multidimensional leva em conta um número ilimitado de problemas, tanto em termos de suas causas e consequências como de seus sintomas, o que permite mais elementos para pensar as políticas públicas, avançando na compreensão do fenômeno da pobreza, na maioria das vezes considerada apenas na sua dimensão monetária (da renda).

White e Killick (2001) sugerem uma categorização da multiplicidade de expressões da pobreza que pode ser útil ao propósito da formulação de políticas públicas, quais sejam: (i) **Pobreza crônica transitória**: os cronicamente pobres são aqueles confinados à pobreza devido à confluência de uma série de fatores, como ausência de influência política, poucos bens, falta de acesso ao mercado. Tirá-los da pobreza requer que se construam seus capitais social, físico, humano e político. (ii) **Pobreza transitória**: tem a ver com a vulnerabilidade a choques, como pode acontecer em casos de colheitas perdidas, flutuações de preços, debilitação da saúde e cortes na oferta de redes de segurança. (iii) **Pobreza catastrófica**: aquela relacionada a situações de calamidade, como em casos de fome extrema e de países assolados pela AIDS, ou por conflitos civis e (iv) **Distinção entre pobreza e indigência**: pobres são aqueles que têm capacidades e recursos para funcionar de modo sustentável, ainda que em baixo nível e, portanto, têm uma base para que possam construir uma melhora em suas vidas; os indigentes encontram-se em situações tão extremas que não chegam a dispor de meios de sustentação.

Um dos principais trabalhos e de importância fundamental na literatura sobre pobreza é o de Deepa Narayan que realizou um trabalho na década de 1990 envolvendo entrevistas com pessoas em situação de pobreza (mais de 60 mil) em mais de 60 países – as chamadas avaliações participativas sobre a pobreza (APPs). As APPs procuram captar como as pessoas pobres percebem as várias manifestações da pobreza (renda baixa, insegurança alimentar, propensão a doenças), as principais causas e fatores que impedem suas oportunidades (baixo acesso a terra, crédito etc.), como percebem os serviços públicos. Narayan (2000) considera que seu trabalho procurou compreender a pobreza, destacando a experiência humana por detrás das estatísticas. O estudo determina: (i) que a pobreza é multidimensional e tem importantes dimensões não

econômicas; (ii) que a pobreza é sempre específica de um lugar e em um grupo social; (iii) que é essencial levar em conta estas características anteriores para a elaboração de políticas públicas destinadas ao combate à pobreza; e (iv) que, apesar das diferenças no modo como a pobreza se apresenta em lugares distintos, existem pontos comuns em vários países. Conforme Narayan (2000), a vida dos pobres caracteriza-se pela impotência e pela falta de representação nas decisões, o que limita as possibilidades de escolha e define a qualidade das relações com empregadores, com o mercado, com o Estado e inclusive com as organizações não governamentais (ONGs). Após a exposição de uma série de abordagens sobre a pobreza – uma boa forma de ilustrar a visão da economia social e enfatizar o caráter multidimensional da pobreza que defendo –, nada mais apropriado do que este pequeno trecho do magnífico trabalho de Narayan (2000, p. 57): [...] pobreza é fome, é falta de abrigo. Pobreza é estar doente e não poder ir ao médico. Pobreza é não poder ir à escola e não saber ler. Pobreza é não ter emprego, é temer o futuro, é viver um dia de cada vez. Pobreza é perder o seu filho para uma doença trazida pela água não tratada. Pobreza é falta de poder, falta de representação e liberdade (mulher etíope). Portanto, a partir dos trabalhos de White e Killick (2001) e Deepa Narayan (2000), constata-se que a pobreza abrange muito mais dimensões do que apenas a renda. Várias são as situações de privação a que bilhões de pessoas estão submetidas e que as tornam cada vez mais sem esperança.

2.1. Algumas formas de mensurar a pobreza

- A “**linha de pobreza**” do Banco Mundial: estabelece uma divisão entre pobres e não pobres com o intuito de fazer comparações internacionais sobre o consumo de bens e serviços. Por intermédio desse conceito, pobre é aquele que recebe menos de US\$ 1,25 ao dia. A partir da parcela que está situada abaixo da linha de pobreza é obtida a incidência da pobreza. Portanto, a linha de pobreza é uma divisória, isto é, todos os que possuem renda inferior a ela são considerados pobres (SPICKER; LEGUIZAMÓN; GORDON, 2010).

- **Índice de Pobreza Humana (IPH)**: outro indicador interessante e que passou a ser conside-

rado a partir de 1997 nos relatórios de desenvolvimento humano do United Nations Development Programme (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – Pnud). O índice apresenta cinco componentes para determinar a pobreza: percentual que estima a população que poderá morrer antes dos 40 anos de idade – para países subdesenvolvidos; percentual de adultos analfabetos; percentual da população com acesso ao serviço de saúde; percentual da população com acesso à água potável; e percentual de crianças menores de 5 anos em situação de desnutrição (SPICKER; LEGUIZAMÓN; GORDON, 2010).

- **Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)**: este índice passou a ser utilizado a partir do Relatório de Desenvolvimento Humano de 2010 do Pnud. O IPM está baseado em três dimensões: educação, saúde e padrão de vida. Na dimensão educação, leva-se em consideração crianças matriculadas na escola e anos de escolaridade. No que diz respeito à dimensão saúde, os indicadores são mortalidade infantil e nutrição. Por fim, os padrões de vida são medidos pelos indicadores ativos, pavimento, eletricidade, água, sanitários e combustível de cozinha. Dessa forma, uma família é considerada pobre se sofrer privações de dois até seis indicadores (UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME, 2010).

Por fim, cabe apresentar o Índice de Progresso Social (IPS)¹, pois o mesmo, por sua abrangência pode contribuir imensamente com a dimensão empírica do desenvolvimento e pobreza multidimensionais. O IPS parte de três importantes questões para delimitar suas três dimensões: (i) Um país satisfaz as necessidades mais essenciais de seu povo; (ii) Existem elementos fundamentais para as pessoas e as comunidades amentem e mantenham o seu bem-estar? e (iii) Existe oportunidade para cada pessoa alcance o seu potencial pleno?

O que se entende por Necessidades Básicas?

¹ As pontuações do Índice de Progresso Social, em seus componentes e suas dimensões são baseadas em uma escala de 0 a 100. Esta escala é determinada pela identificação, para qualquer país, do melhor e pior desempenho em cada indicador, nos últimos 10 anos; estes dados foram usados para definir o limite máximo (100) e o mínimo (0). Isso permite que a pontuação do Índice de Progresso Social seja avaliada em relação a comparações realistas, em vez de medidas abstratas. Assim, a utilização da escala permite acompanhar o desempenho absoluto, e não apenas o relativo, dos países no tempo, para cada um dos componentes do modelo.

Necessidades básicas, avalia o grau em que um país satisfaz as necessidades essenciais de sua população, medindo se as pessoas têm alimentos suficientes, se estão recebendo cuidados médicos básicos, se possuem acesso à água potável, se possuem moradia adequada com serviços públicos básicos, e se estão seguros e protegidos.

Em que consistem os Fundamentos de Bem-Estar?

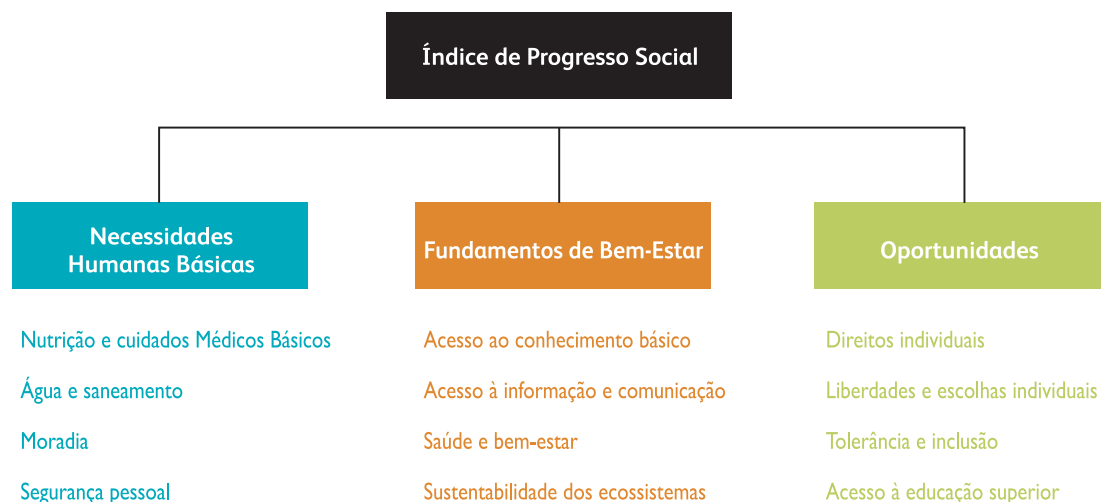
Fundamentos de bem-estar mede se a população tem acesso à educação básica, à ideias e informações provenientes de dentro e ou de fora de seu país, e se possui mais do que cuidados básicos de saúde; e, conseqüentemente, se a população pode levar uma vida saudável. Esta dimensão também mede o cuidado com ar de um país, sua água e sua terra, recursos essenciais para o bem-estar atual e futuro.

Qual é a definição de oportunidade?

Oportunidades, mede o grau em que a população de um país é livre de restrições aos seus direitos, se é

capaz de tomar suas próprias decisões pessoais, e se há preconceito ou hostilidade em uma sociedade que impeçam as pessoas de alcançar seu potencial. Esta dimensão inclui também a medida em que o ensino superior é acessível à todas as pessoas do país, que desejam ampliar seus conhecimentos e habilidades. A educação superior abre oportunidades pessoais quase ilimitadas. Uma das características que distingue o modelo do Índice de Progresso Social, é que este integra a dimensão Oportunidades na definição do Progresso Social. Oportunidade é um aspecto do bem-estar humano é muitas vezes ignorado, ou excluído.

Para avaliar cada uma dessas dimensões, o IPS desagrega ainda mais em componentes específicos, que juntos, permitem medir o desenvolvimento e a pobreza em suas várias dimensões.



Nas Tabelas 1 e 2, logo abaixo o Índice de Progresso Social (IPS) de 2017, considerando os dez países

Países	Pontuação no IPS
Dinamarca	90,57
Finlândia	90,53
Islândia	90,27
Noruega	90,27
Suíça	90,10
Canadá	89,84
Holanda	89,92
Suécia	89,66
Austrália	89,30
Nova Zelândia	89,30

Tabela 1: Países com IPS – Índice de Progresso Social Muito Alto
Fonte: Índice de Progresso Social, 2017.

que possuem as melhores colocações (IPS Muito Alto) e os países com os piores índices (IPS Muito Baixo):

Países	Pontuação no IPS
Madagascar	47,40
Serra Leoa	47,10
Etiópia	45,29
Iêmen	43,46
Guiné	43,40
Níger	42,97
Angola	40,73
Chade	35,69
Afeganistão	35,66
República Centro Africana	28,36

Tabela 2: Países com IPS – Índice de Progresso Social Muito Baixo
Fonte: Índice de Progresso Social, 2017.

Através dessas breves notas, procurou-se chamar a atenção para as visões multidimensionais acerca do desenvolvimento e da pobreza, pois na maior parte das vezes acaba imperando uma visão economicista, abstraindo variáveis de extrema importância para a compreensão dos dois fenômenos, bem como dificultando a elaboração de política públicas.

REFERÊNCIAS

BAJOT, G. Olhares sociológicos, rostos da pobreza e concepções do trabalho social. In: BALSÁ, C.; BONETTI, L. W.; SOULET, M. H. **Conceitos e dimensões da pobreza e da exclusão social**. Ijuí: Unijuí, 2006. p. 91-102.

CAMPOS, T. L. C. (Org.). **Desenvolvimento, desigualdades e relações internacionais**. Belo Horizonte: PUC-Minas, 2005.

CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**. Rio de Janeiro: Vozes, 1998. (Coleção Zero à esquerda).

LEITE, I. C. Pobreza, representações, identidade e política social. In: JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS, 2., 23-26 ago. 2005, São Luís. **Anais...** São Luís: Universidade Federal do Maranhão, 2002. Disponível em: <http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina_PGPP/Trabalhos/EixoTemaicoC/24Izildo_Corr%C3%AAa_Leite.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2011.

MESTRUM, F. **Mondialisation et pauvreté**: de l'utilité de la pauvreté dans le nouvel ordre mondial. Paris: L'Harmattan, 2002.

MYRDAL, G. What is development. **Journal of Economic Issues**, Nova York, v. 8, n. 4, p. 729-736, dez. 1974. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/4224356>>. Acesso em: 13 fev. 2002.

NARAYAN, D. **Voices of the poor**: can anyone hear us? Washington, DC: World Bank, 2000.

PAUGAM, S. **Desqualificação social**: ensaio sobre a nova pobreza. São Paulo: Educ, 2003.

POLANYI, K. **A grande transformação**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

RAVALLION, M. **Evaluating anti-poverty programs**: the selected works of Martins Ravallion. 2006. Disponível em: <http://works.bepress.com/martin_ravallion/4>. Acesso em: 18 abr. 2009.

SACHS, I. **Desenvolvimento Sustentado, Sustentável e Includente**. Rio de Janeiro. Garamond, 2009

SEN, A. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia da Letras, 2000.

SPICKER, P.; LEGUIZAMÓN, A. L.; GORDON, D. **Pobreza**: un glosario internacional. Buenos Aires: Clacso, 2010.

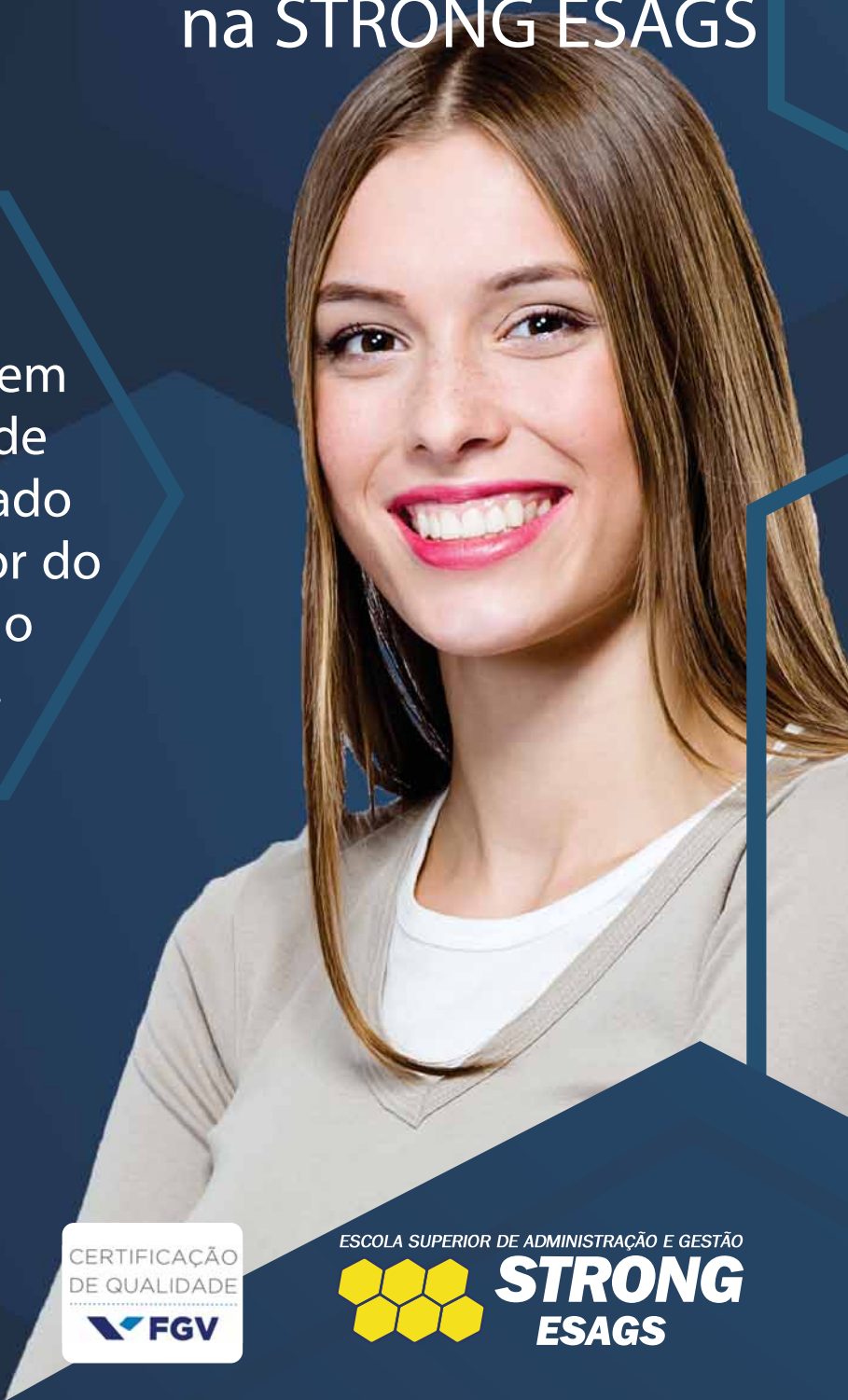
TODARO, M. **Introdução à Economia**: uma visão para o Terceiro Mundo. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

UNITED NATIONS DEPARTMENT OF SOCIAL ECONOMIC. Population Division. **World population prospects**. Nova York, 2010.

WHITE, H.; KILLICK, T. **African poverty at the millennium**: causes, complexities and challenges. Washington, DC: The World Bank, 2001.

Por que fazer **Economia** na STRONG ESAGS

Porque só a STRONG ESAGS tem o melhor curso de Economia do Estado de SP e o 2º melhor do Brasil, segundo o ENADE – MEC.



 **EQUAA**
Education Quality Accreditation Agency

CERTIFICAÇÃO
DE QUALIDADE


ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
 **STRONG**
ESAGS

Av. Industrial, 1455 - Santo André / SP



TAICON

Autores: Gustavo Oliveira Silva, Luan Aron Santos Ferreira, Wesley Ramos da Silva

Orientadores: Prof. Dr. Douglas Dias Bastos, Prof. Me. Marcelo Rabelo Henrique e Prof. Dr. Mario Kuniy

ACHÉ LABORATÓRIOS FARMACÊUTICOS S.A. E CONTROLADAS

Resumo:

Este trabalho pretende estudar a indústria farmacêutica, que sem dúvida é um dos segmentos que mais cresce durante os últimos anos, permanecendo em alta mesmo com a influência da crise na maioria dos segmentos industriais, e tendo, segundo informações do QuintilesIMS, consultoria especializada em mercado farmacêutico, previsões de crescimento para os próximos anos, apresentando aumento nas vendas em 5,1% em unidades e 13,2% no faturamento bruto, em média. Tal crescente também é representada no mercado nacional, destacando a empresa brasileira Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A. e Controladas, empresa de capital fechado, que atua no ramo de medicamentos e outros produtos farmacêuticos, com mais de 50 anos de tradição de mercado e participações em mais 4 empresas da área, sendo algumas controladas da mesma. Seus polos industriais se localizam exclusivamente na região sudeste do país, no entanto a mes-

ma tem planos para ampliar sua indústria para o norte e nordeste do Brasil.

Palavras-chave: Laboratórios. Ache. Análises Contábeis.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A empresa Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A. e Controladas, empresa de capital fechado, é uma das empresas com maior destaque no mercado farmacêutico nacional, conquistando nos últimos três anos premiações de primeiro colocado na categoria Farma e Ciências da Vida do prêmio inovação do Brasil (atribuídos pelo jornal Valor em parceria com a consultoria Strategy), primeiro lugar em 2016 do setor farmacêutico em Desempenho Financeiro e Responsabilidade Social no anuário Época Negócios 360°, primeiro colocado, também em 2016, na categoria Farmacêutica 14ª edição do estudo “Empresas que Mais Respeitam o Consumidor” e outros prêmios do segmento e certificações.

Atualmente a Aché apresenta um portfólio com 326 marcas em 804 apresentações de medicamentos

sob prescrição, genéricos, MIPs (Medicamentos sem Prescrição) e linhas dermatológicas, englobando também 25 especialidades e 142 classes terapêuticas.

Com a globalização, a empresa investe com a exportação para mais de 20 países da América, Ásia e África, todos com acordos internacionais fechados.

1. CONTEXTO DE MERCADO

O ano de 2014 foi marcado pela difícil fase econômica no qual o país passou, gerando uma crise que se agravou em quase todo o mercado industrial nacional, iniciando assim uma crescente no desemprego, que no mesmo ano registrou a maior taxa desde 2003, porem no ano seguinte sofreu uma grande alta, apontado por estudo do IBGE e Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra Domiciliar) que aumentou de 6,8% para 8,5% da população brasileira com capacidade, número que ainda cresce e neste ano de 2017 registrou a maior taxa com 14,2 milhões de desempregados no país. No entanto, o mercado farmacêutico está numa crescente na empregabilidade no Brasil, de acordo com estudo feito pela Fesap Group o mercado de trabalho na área farmacêutica cresce principalmente nas áreas de Marketing, vendas e Supply Chain. Estudo que é ressaltado na matéria da revista Exame: “Apesar da crise, indústria farmacêutica aumentou em 20% as contratações e continua crescendo”, que reporta como uma das principais causas o aumento da demanda por medicamentos no Brasil”. (Exame, abril, 2017)

O segmento farmacêutico é dos que mais cresce no mundo, pois lida com a industrialização de produtos essenciais para o ser humano, que cada vez mais se importa com saúde e qualidade de vida, fato que se reflete no aumento da expectativa de vida no mundo e principalmente no Brasil que durante o período de 1940 a 2015 cresceu em 30 anos, chegando a 75,4 anos em 2015.

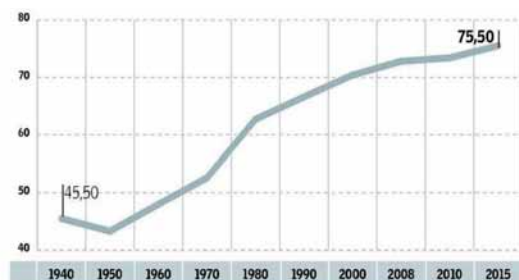


Figura 1: Evolução da Expectativa de Vida no Brasil em anos
Fonte: IBGE.

Mesmo com a cotação do Dólar em alta e a indústria farmacêutica dependendo 80% de importações, o faturamento bruto do segmento continua estável e com provável crescente para os próximos anos.

Segundo pesquisa realizada pela revista IMS Health Brasil, utilizando metodologia PPP (Pharmacy, Purchase Price), o mercado de indústrias farmacêuticas obteve faturamento crescente no ano de 2016 em relação a 2015, com aumento de 12,6% no período, englobando medicamentos e outros produtos farmacêuticos como medicamentos prescritos, medicamentos sem prescrição, genéricos e dermocosméticos, número que é refletido pela sociedade, a Aché obteve média acima do Mercado Farmacêutico Total (MFT), totalizando um aumento de 18,6% do faturamento no mesmo período.

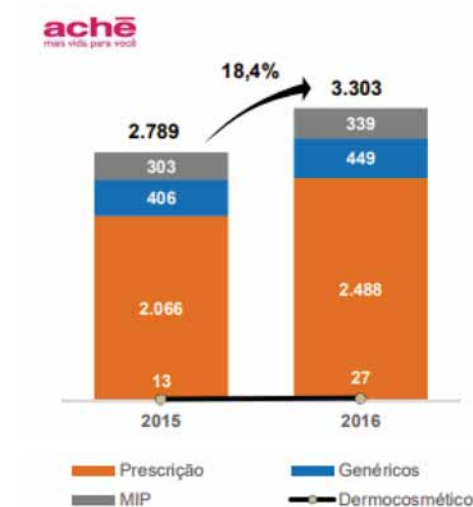
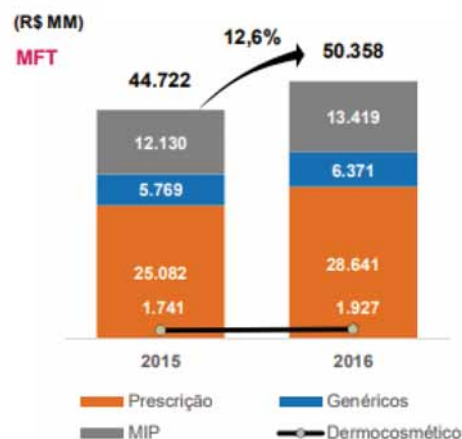


Figura 2: Crescimento (2015 - 2016): Mercado Farmacêutico Total Brasileiro (MFT) X Indústrias Aché

Fonte: IMS PPP 2016.

2. CUSTO DA ATIVIDADE

Segundo Martins (2010) para atividades operacionais o custo é definido como um gasto relativo a bens ou serviços utilizados na produção de outro bem ou serviço, sendo esses gastos reconhecidos no momento de sua utilização, nesse mesmo contexto complementa Ribeiro (2009), que quando falamos em custo industrial estamos nos referindo aos procedimentos contábeis e extra contábeis necessários para se conhecer o quanto custou para a empresa industrial a fabricação de seus produtos.

A Aché no período de 2014 a 2016 obteve um aumento no seu Custo do Produto Vendido, no entanto em comparativo a esse aumento com o aumento da receita decorrentes nos 3 anos de exercício avaliados, o valor apenas acompanhou a demanda, ou seja, avaliando o Custo do Produto Vendido, as demonstrações apresentam que a crise ocorrida nesse período não afetou gravemente os custos decorrentes da atividade, mantendo-os apenas com um leve aumento por ano durante o período avaliado.

Consolidada

	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Receita Operacional Líquida	2.686.268	2.332.938	2.133.827
Custo do Produto Vendido	(791.755)	(626.692)	(516.847)
(Custo / Receita) %	29,47%	26,86%	24,22%

Tabela 1: Custo por receita
Fonte: Os Autores.

2.1 Matéria Prima

Para Ribeiro (2009, p 21):

Matéria Prima – é a substancia bruta principal e indispensável na fabricação de um produto. Entra na composição do produto de maneira preponderante em relação aos demais materiais. Em uma indústria de móveis de madeira, a matéria prima é a madeira; em uma indústria de confecções é o tecido; em uma indústria de massas alimentícias é a farinha.

Para uma indústria farmacêutica o principal fator interferente no custeio do produto é a matéria prima, pois conforme diz Stark (2008, p 53) a matéria prima é um custo direto de produção logo entende-se que ele pode ser imediatamente apropriado a um só tipo de produto ou a um só tipo de serviço. Sendo a matéria prima da Aché basicamente de produtos químicos que por meio de manipulação farmacêutica são sintetizados para sua aplicação como medicamentos.

No exercício de 2016 houve um aumento de produção de medicamentos em relação ao exercício anterior, sendo explicado o motivo no qual o custo desse exercício aumenta, além de sua matéria-prima. Porém

o aumento foi proporcionalmente pequeno, ressaltando assim que no período o custo da matéria-prima foi maior por produto.

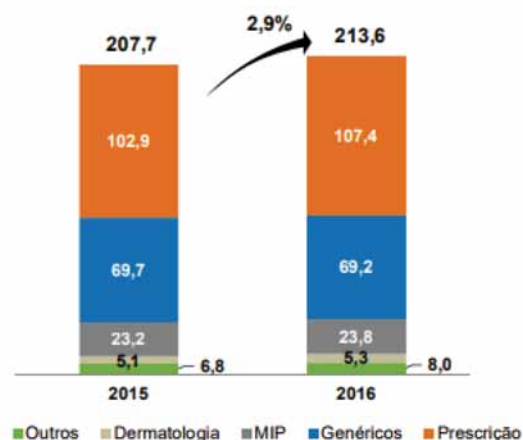


Figura 3: Evolução da Receita Líquida
Fonte: Informações Gerenciais da Companhia.

2.2 Mão de Obra e Pessoal

Conforme diz Ribeiro (2009, p. 21) Mão de obra é o esforço do homem aplicado na fabricação do produto, compreende-se também não somente os

gastos relativos aos salários, mas também com os benefícios que são concedidos aos empregados além da mão de obra os encargos sociais de obrigação da empresa como a previdência social o décimo terceiro salário e as férias. A indústria farmacêutica necessita de diversos profissionais de atuações diferentes, porém no setor o principal profissional é o farmacêutico que manipula os medicamentos para sua confecção na indústria. No estado de São Paulo, para o ramo de indústrias farmacêuticas, o piso salarial para um profissional de farmácia é de R\$2.389,09, estipulado pelo Conselho Regional de Farmácia – CRF. Embora o far-

macêutico seja o principal profissional do segmento, o Aché também conta e emprega profissionais de diversas áreas como marketing, vendas e outras funções de cunho administrativo.

Na Aché o gasto com pessoal é contabilizado somando todo o pessoal de “chão de fábrica” e os que atuam diretamente na produção mais o pessoal que atua na administração, marketing, vendas e entre outros, somando no ano de 2016 um gasto no total de R\$585.706 mil (incluindo encargos), valor que obteve aumento de aproximadamente 17% em relação a 2015.

(Dados em R\$ mil)		2016	2015
Pessoal	Total	585.706	500.887
	Remuneração Direta	490.418	426.554
	Benefícios	62.835	46.619
	FGTS	32.453	27.714

Tabela 2: Gastos com Pessoal

Fonte: Os Autores.

2.3 Comparativo de Custos

Em comparativo com principais indústrias mundiais do segmento, o Aché possui um custo condizente com o ramo de atuação, apresentando resultados melhores que empresas de maior porte em relação ao custo, utilizando como base o percentual do custo em re-

lação a receita líquida operacional, mantendo-se na média percentual do segmento.

Para análise foram utilizados dados da Demonstração de Resultado do exercício de 2016 de quatro diferentes empresas do ramo farmacêutico, incluindo o Aché, sendo elas Bayer SA, Roche SA e Sanofi SA.

	Aché	Bayer	Roche	Sanofi
Receita Operacional Líquida	2.686.268	7.902.394	50.576.000	34.708.000
Custo do Produto Vendido	(791.755)	(5.236.565)	(14.826.000)	(10.702.000)
(Custo / Receita) %	29,47%	66,27%	29,31%	30,83%

Tabela 3: Comparativo de Custos Aché vs Concorrentes

Fonte: Os Autores.

3. RESULTADOS DA ACHÉ

Nos últimos dois exercícios anteriores da empresa (2015 e 2016), os resultados permaneceram praticamente equivalentes quando comparados o Lucro

Líquido do Exercício pela Receita Operacional Líquida, obtendo um percentual de 20,3% nessa análise. O mesmo resultado permanece quando comparamos outras análises comparativas como o EBITDA, que permaneceu próximo sofrendo apenas uma leve alta.

(R\$ milhões)	4T15	4T16	Var (%)	2015	2016	Var (%)
Receita Líquida	658,6	813,1	23,5%	2.332,9	2.686,3	15,1%
Lucro Bruto	460,2	574,0	24,7%	1.721,9	1.894,5	10,0%
<i>% Receita Líquida</i>	69,9%	70,6%	0,7 p.p	73,8%	70,5%	-3,3 p.p
EBITDA	162,3	324,5	100,0%	682,1	814,1	19,4%
<i>% Receita Líquida</i>	24,6%	39,9%	15,3 p.p	29,2%	30,3%	1,1 p.p
EBITDA (Ajustado)	153,4	289,2	88,5%	716,5	823,2	14,9%
<i>% Receita Líquida</i>	23,3%	35,6%	12,3 p.p	30,7%	30,6%	-0,1 p.p
Lucro Líquido	125,8	231,5	84,0%	472,8	544,6	15,2%
<i>% Receita Líquida</i>	19,1%	28,5%	9,4 p.p	20,3%	20,3%	0,0 p.p
Lucro Líquido por Ação	2,0	3,6	84,0%	7,4	8,5	15,2%

Figura 5: Principais Índices Financeiros - Consolidados

Fonte: Informações Contábeis da Companhia.

3.1 Resultados em Comparativo

Quando comparamos o índice de Lucro Líquido pela Receita entre empresas do segmento, verificamos que o Aché possui um dos melhores resultados, sendo

o maior entre quatro empresas avaliadas. As empresas farmacêuticas que foram utilizadas para análise são a Bayer SA, Roche SA e Sanofi SA, todas multinacionais de grande porte.

	Aché	Bayer	Roche	Sanofi
Receita Operacional Líquida	2.686.268	7.902.394	50.576.000	34.708.000
Lucro Líquido do Exercício	544.254	(147.363)	9.576.000	4.709.000
(Lucro Líquido / Receita) %	20,26%	-1,86%	18,93%	13,57%

Tabela 4: Lucro líquido por Receita Líquida

Fonte: Os Autores.

4. ANÁLISE TRIBUTÁRIA

Segundo Braga (1999, p. 92) as receitas operacionais são os montantes das receitas de vendas de mercadorias, produtos ou serviços, obtidas pela exploração das atividades principais e acessórias, desenvolvidas pela empresa. Neste caso a receita operacional bruta da companhia totaliza aproximadamente R\$ 2,7 bilhões entre controladas e coligadas.

Com a efetuação da operação mercantil, as vendas são impactadas automaticamente pelos impostos, ou seja, Segundo Oliveira (2013, p. 153) a entrega dos bens e simultaneamente a emissão das notas fiscais permitem a o cálculo dos tributos. Totalizando valores incidentes sobre as vendas em R\$ 433.333,00 milhões de reais conforme figura a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
Receita bruta de vendas	3.159.790	2.721.494	6.092.917	5.158.485
Devoluções, descontos e outros	(766.340)	(648.075)	(2.972.811)	(2.462.760)
Impostos incidentes sobre as vendas	(387.097)	(317.225)	(433.838)	(362.787)
Total	2.006.353	1.756.194	2.686.268	2.332.938

Figura 6: Receita Operacional Líquida

Fonte: Demonstrações Contábeis da Companhia.

Isso corresponde por volta de 7% do total da receita bruta da empresa valor que manteve-se equilibrado comparado ao ano anterior.

Dentro destes impostos incidentes sobre as vendas podemos destacar que no ramo industrial alguns absorvem a carga maior na tributação, são respectivamente o Impostos sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Imposto sobre Produtos Industrializados, conforme destaca Iudícibus, et al. (2010, p. 282) o ICMS:

“Esse imposto é apurado pelo valor incidente sobre as vendas, deduzido do imposto sobre as compras em determinado período (mês), representando a obrigação da companhia de pagar em meses subsequentes, dependendo dos prazos concedidos pelo Governo Estadual”,

Ainda sobre os impostos Iudícibus, diz que o IPI tem as mesmas considerações feitas ao ICMS porém o IPI é um imposto Federal então segue a égide da Federação.

Estes impostos podem ainda sofrer ao regime da cumulatividade e não cumulatividade, a cumulatividade consiste no método de apuração segundo o qual o tributo é exigido na sua inteireza toda vez que ocorre a hipótese de incidência descrita na norma tributária, sem a possibilidade de se compensar nessa operação o valor do tributo incidido na operação antecedente, já o regime não cumulativo é o contrário consiste justamente em compensar-se o valor devido em cada operação com o montante cobrado na operação anterior.

Na empresa analisada identificamos que inexistente a incidência de IPI nos seus tributos, conforme Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) o imposto sobre produtos industrializados (IPI) incide sobre produtos industrializados, nacionais e estrangeiros. Suas disposições estão regulamentadas pelo Decreto nº 6.606, de 28 de dezembro de 2006, salienta ainda

que os produtos farmacêuticos, assim como a grande maioria dos fármacos e seus intermediários de síntese estão compreendidos na seção VI – Capítulos 28, 29 e 30 da tabela de incidência do IPI (TIPI), baseada na Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM) e todos eles têm alíquota zero. A Anvisa destaca ainda que a incidência dos principais tributos sobre medicamentos pode oscilar de 0% para produtos da lista positiva com isenção de ICMS e 31% sobre o Preço Fábrica que é o preço máximo permitido para vendas a farmácias, drogarias e entes da administração pública, este preço inclui os impostos, destaca ainda que os medicamentos de uso humano, no que se refere ao ICMS, têm incidência tributária mais alta do que os produtos da cesta básica e tão alta quanto à maioria dos produtos consumidos no país.

5. ESTOQUES

De acordo com Chiavenato (2004), estoque é a composição de materiais (matérias-primas, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados, produtos acabados), que em determinado momento não é utilizado na empresa, mas que será utilizado futuramente. Desta forma, o conceito de estoque inclui toda a variedade de materiais que a empresa possui e utiliza no processo de produção de seus produtos ou serviços.

Nas companhias num modo geral os estoques estão ligados de forma acentuada às principais áreas de atuação, envolvem problemas de administração, controle, contabilização e, principalmente, avaliação.

Na Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A e Controladas no exercício social analisado para contabilização e avaliação dos estoques os registros são feitos pelo menor valor entre o valor de custo médio e o valor líquido realizável, que segundo o CPC 16 “refere-se à quantia líquida que a entidade espera realizar com a venda do estoque no curso normal dos negócios”, ajustados por provisão para perdas, quando aplicável, esta provisão utiliza uma estimativa mensal,

levando em consideração a data de vencimento dos produtos e também produtos bloqueados por desvio de qualidade. Destaca ainda (IUDÍCIBUS, et al., 2010) que este ajuste deve ser classificado como redução do grupo de estoques, destina-se a registrar o valor dos itens de estoques que estiverem a um custo superior ao valor realizável líquido.

6. ATIVO IMOBILIZADO

O conceito de ativo dentro de uma empresa é muito mais abrangente do que ser um bem ou direito para a mesma, conforme o CPC 00 sem seu *capítulo 4.4 alínea* a considera o ativo como sendo um recurso controlado pela entidade como resultado de um evento passado e do qual se espera que fluam futuros benefícios econômicos. Por sua vez segundo a Lei nº 6.404/76 mediante seu art. 179, item IV conceitua como contas pertencentes ao ativo imobilizado das empresas:

Os direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da companhia ou da empresa ou exercidos com essa finalidade, inclusive os decorrentes de operações que transfiram à companhia os benefícios, riscos e controles desses bens.

Por estes conceitos entende-se que ativo imobilizado são bens corpóreos destinados a produzir bens que irão ser frutos de benefícios econômicos futuros à entidade, que é o caso da ACHÉ, através da produção de seus produtos para posterior venda. O critério de mensuração utilizado pela empresa é pelo custo histórico, conforme diz no *CPC nº 00 capítulo 4.55. alínea (a)* que trata do conceito de custo histórico, onde os ativos são registrados pelos montantes pagos em caixa ou equivalentes de caixa ou pelo valor justo dos recursos entregues para adquiri-los na data da aquisição.

Os ativos ainda são deduzidos da depreciação que trata também na Lei nº 6.404/76 em seu artigo. 183 no parágrafo 2º item a que menciona ser a depreciação a diminuição do valor dos elementos dos ativos, pois corresponde a perda do valor de direitos que têm por objeto bens físicos sujeitos a desgastes ou perda de utilidade por uso, ação da natureza ou obsolescência, o método utilizado para depreciar os bens é o método linear, que segundo (IUDÍCIBUS, et al., 2010, p 251) “ a depreciação por esse método é calculada dividindo-se o valor depreciável pelo tempo de vida

útil do bem, e é representada pela seguinte fórmula: $\text{Depreciação} = (\text{Valor do Custo menos valor residual}) / \text{vida útil do bem}$.. Os ativos são deduzidos também pela perda por redução ao valor recuperável acumulada como destaca (IUDÍCIBUS, et al., 2010, p 251):

O valor recuperável de um ativo imobilizado é definido como o maior valor entre: (i) o valor líquido de venda do ativo; e (ii) o valor em uso desse ativo. O valor líquido de venda e o valor a ser obtido pela venda do ativo em uma transação em condições normais envolvendo partes conhecedoras e independentes. Já o valor em uso de um ativo imobilizado, é o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados (benefícios econômicos futuros esperados do ativo) decorrentes do seu emprego ou uso nas operações da entidade.

No fim do ano de 2016 a companhia apurou um Ativo Imobilizado Líquido no valor de R\$ 854.799 milhões e destacou que não houve necessidade de provisão para perdas de redução ao valor recuperável.

7. PROVISÕES

Conforme o CPC 25 o termo Provisão é um passivo de prazo ou de valores incertos, ainda menciona que as provisões podem ser distintas de outros passivos tais como contas a pagar e passivos que originam-se de apropriações por competência, pois existe incerteza sobre o prazo ou o valor do desembolso futuro necessário para sua liquidação.

A ACHÉ constitui além Provisão para perdas referente aos Estoques constituiu também Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa (PCLD) em seu Balanço Patrimonial, a estimativa para avaliação de PCLD é efetuada tendo como ponto de partida os créditos vencidos há mais de 180 dias e com processo de cobrança judicial e saldos de clientes específicos que apontem risco de realização em seus compromissos. E também provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas onde a companhia e suas controladas são partes em processos administrativos e judiciais de natureza tributária, cível e trabalhista, distribuídos em diversas instâncias. A administração, com respaldo de seus assessores legais, constituiu provisão para os riscos cujas perdas são consideradas prováveis. Esta provisão constituiu 9% do total do passivo da empresa ao final do exercício de 2016.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a análise das demonstrações financeiras e da situação atual do mercado farmacêutico observa-se que a empresa Aché Laboratórios Farmacêuticos S/A acompanha a crescente que o segmento em específico apresenta. A empresa em questão consagra na venda de medicamentos no Brasil, particularmente em medicamentos com prescrição, estabelecendo-se na primeira posição referente a esses produtos no Brasil, sendo esse o responsável pela geração da maioria do seu faturamento.

Embora a crise de 2014 tenha afetado a maioria dos segmentos industriais, gerando uma alta de desemprego no país, a indústria farmacêutica apresenta dados opostos, demonstrando que sua demanda por profissionais de diversas áreas e disponibilização de vagas aumenta em decorrer dos anos, tendo no último ano um aumento de 20% nas contratações.

Indica-se que este segmento em específico possui poucas chances de sofrer influência econômica que negue seus resultados, pelo motivo de que o produto comercializado apresenta caráter essencial ao ser humano, que dificilmente deixará de consumir medicamentos decorrentes de quaisquer fatores. Dado que ressalta a afirmação é o aumento do faturamento do ramo em 12,6% entre o período de 2015 a 2016.

Com a análise dos últimos três exercícios da empresa (2014, 2015 e 2016), pode-se identificar que a taxa de custo não sofreu alterações brutas e impactos relevantes decorrentes da fase econômica, havendo apenas um acréscimo no custo de 5% durante o período, se mantendo com uma taxa de 29,47% em relação a receita líquida operacional. Taxa que quando colocada em comparativo com grandes empresas internacionais de mesmo segmento, apresenta resultados semelhantes ou melhores. No caso em comparação com a Bayer S/A que apresentou uma taxa de custo aproximadamente de 66%, a Aché tem vantagem pois sua taxa de custo é praticamente a metade da outra empresa avaliada, porém quando comparada com a maior indústria farmacêutica do mundo, a Roche S/A, a taxa se aproxima, quase sendo a mesma em média, onde a Roche S/A apresenta uma taxa de 29,31%, dado que não se distancia com o obtido da empresa principal comparada.

Com esses resultados, define-se que os custos da Aché em relação ao volume de receita líquida segue o padrão da maioria das indústrias do segmento. Como a empresa Aché é proprietária de mais quatro plantas

industriais de mesmo ramo, ela consegue baratear a compra de produtos em elaboração principalmente produtos químicos como matéria-prima, tendo essas plantas como fornecedores internos.

De acordo com o cálculo da taxa de lucro líquido por receita líquida operacional a Aché possui melhor resultado entre as empresas analisadas, apresentando uma taxa de 20,26% em confronto com 18,93% da Roche. Com esse resultado a Aché se classifica como uma das empresas mais rentáveis, se tratando deste segmento em específico. Afirmação que se consolida quando observado índices financeiros da organização, que apresentaram variações positivas entre os exercícios 2015 a 2016.

Na parte tributária da companhia evidenciou-se que no ano de 2016 houve uma incidência de 7% de impostos sobre as vendas, ou seja, sobre receita bruta da companhia, este valor baixo se dá pelo fato do ramo em que a empresa está inserida ter alíquota zero de IPI deixando assim sua carga tributária menor em relação a outras indústrias de setores diferentes. Essa alíquota reduzida se dá pela essencialidade dos bens que são produzidos, assim inexistente também o crédito do IPI na compra de produtos que possam vir a ser empregados na produção, consequentemente aumentando o custo do produto vendido. A tributação que afere o lucro da companhia também não foi tão alta, mantendo os mesmos 7% mas em comparação a Receita Líquida da companhia já comparada ao lucro bruto esta porcentagem sobe para 10%, sendo valores razoáveis para considerar a carga tributária baixa comparada aos resultados obtidos ao longo do ano analisado.

Analisando a parte dos ativos imobilizados e intangíveis da empresa constatou-se que a mesma não auferiu nenhum valor de recuperação para os mesmos ao longo do ano de 2016, mantendo todos eles ao seu efetivo custo histórico, ainda salientando que a depreciação segue na forma linear. Sendo os ativos imobilizados com maior impacto patrimonial na empresa os edifícios e seus maquinários para a produção da companhia. Os edifícios é o componente do imobilizado com mais valor, pois a empresa é possuidora de muitas plantas industriais no país.

De acordo com a análise realizada através das demonstrações financeiras da Indústria Aché Laboratórios Farmacêuticos S/A a crise que as indústrias sofreram nos últimos anos não afetaram o ramo farmacêutico, de modo que seu faturamento aumentou gradativamente, a carga tributária também não afe-

tou em demasia os resultados da empresa dando a entender que a Companhia tem uma alta solvência e grandes perspectivas de crescimento e expansão no mercado farmacêutico brasileiro, podendo no futuro consolidar a posição de maior indústria farmacêutica atuante no cenário nacional.

REFERÊNCIAS

- ACHE. **Quem somos**. Disponível em: <<http://www.ache.com.br/sobre-o-ache/quem-somos/>>. Acesso em: 08 nov. 2017.
- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Resumo dos tributos incidentes sobre o setor farmacêutico**. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/documents/374947/406832/tributos_farmaceuticos.pdf/89d8db43-2372-4e6a-8353-656ff0109824>. Acesso em: 22 nov. 2017
- BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações contábeis – estrutura, análise e interpretação**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999
- BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de Dezembro de 1976**. Brasília. Presidência da República do Brasil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm>. Acesso em: 22 nov. 2017.
- CAOLI, Cristiane. **Brasil fechou mais empresas do que abriu em 2014 pela 1ª vez desde 2008**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/09/brasil-fechou-mais-empresas-do-que-abriu-em-2014-pela-1-vez-desde-2008.html>>. Acesso em: 08 nov. 2017.
- CHAVES, Francisco Coutinho e MUNIZ, Érika Gadelha. **Contabilidade tributária na prática**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIARA, Márcia de. **1,8 milhão de empresas fecharam em 2015**. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,1-8-milhao-de-empresas-fecharam-em-2015,10000050202>>. Acesso em: 08 nov. 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo 7. ed. São Paulo: Elsevier, 2004.
- COMITÊ DOS PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **CPC – 00**: Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro. Brasília, dez. 2011. Disponível em: <http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/147_CPC00_RI.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2017
- COMITÊ DOS PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **CPC – 16**: Estoques. Brasília, set. 2009. Disponível em: [http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_RI_rev%2003%20\(2\).pdf](http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/243_CPC_16_RI_rev%2003%20(2).pdf). Acesso em: 17 nov. 2017
- COMITÊ DOS PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **CPC – 25**: Provisões Contingentes e Ativos Contingentes. Brasília, set. 2011. Disponível em: http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/304_CPC_25_rev%2006.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2017
- COMITÊ DOS PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **CPC – 27**: Ativo Imobilizado. Brasília, jul. 2009. Disponível em: http://static.cpc.mediagroup.com.br/Documentos/316_CPC_27_rev%2008.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2017
- CONCEIÇÃO, Ana. **Brasil tem o recorde de 14,2 milhões de desempregados, aponta IBGE**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4951844/brasil-tem-o-recorde-de-142-milhoes-de-desempregados-aponta-ibge>>. Acesso em: 09 nov. 2017.
- CRFSP. **Piso salarial**. Disponível em: <<http://portal.crfsp.org.br/index.php/noticias/8747-piso-salarial-2.html>>. Acesso em 12 nov. 2017.
- DFS, **Demonstrações financeiras Aché 2016**. Disponível em <http://www.ache.com.br/arquivos/demonstracoes/DF-Ache-2016_final-docx.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2017.
- DFS, **Demonstrações financeiras Bayer 2016**. Disponível em <<https://www.bayer.com.br/static/documents/pdf/BAYER%20Completo%20Diario%20Oficial%20%20balanco%202016.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2017.
- FABRETTI, Lúdio Camargo. **Contabilidade tributária**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2015

FERREIRA, José Antônio Stark. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

IBGE. **Em 2015, esperança de vida ao nascer era de 75,5 anos**. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/9490-em-2015-esperanca-de-vida-ao-nascer-era-de-75-5-anos.html>>. Acesso em: 11 nov. 2017.

IUDÍCIBUS, Sergio de. et al. **Manual de contabilidade societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. São Paulo: 10 ed. Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Gustavo Pedro de. **Contabilidade tributária**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

PRICE WATER HOUSE COOPERS BRASI. **O setor farmacêutico no Brasil**. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/setores-atividade/assets/saude/pharma-13e.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2017.

RAPOPORT, Izabel Duva. Apesar da crise, Indústria Farmacêutica aumentou em 20%as contratações e continua crescendo. **Você S/A**, Exame, edição 217, agosto de 2016.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos fácil**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROSAS, Rafael. **Taxa de desemprego alcança 8,5% em 2015, a mais alta em três anos**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4481626/taxa-de-desemprego-alcanca-85-em-2015-mais-alta-em-tres-anos>>. Acesso em: 09 nov. 2017.

VALÉCIO, Marcelo de. **Perspectivas 2017: Quatro boas notícias do setor farmacêutico**. Disponível em: <<http://www.ictq.com.br/industria-farmaceutica/614-perspectivas-2017-quatro-boas-noticias-do-setor-farmaceutico>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

VAZ, Tatiana. **As 10 maiores indústrias farmacêuticas do país em 2014**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/as-10-maiores-industrias-farmaceuticas-do-pais-em-2014/>>. Acesso em: 11 nov. 2017.

Por que fazer Ciências Contábeis

na STRONG ESAGS

Porque 100% de
alunos de
contabilidade da
STRONG ESAGS estão
aprovados no
CRC – Conselho
Regional de
Contabilidade.



 **EQUAA**
Education Quality Accreditation Agency

CERTIFICAÇÃO
DE QUALIDADE


ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
 **STRONG
ESAGS**

Av. Industrial, 1455 - Santo André / SP



ARTIGO

Autor: Prof. Ph.D Pedro Carvalho de Mello - Professor de Economia da STRONG ESAGS

O PODER DAS IDEIAS: A VI- SÃO DE DEIRDRE MCCLOSKEY

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Pretendemos nesse artigo apresentar uma visão geral do recente e importante trabalho de Deirdre McCloskey, conhecido por trilogia burguesa.

Nessa visão geral, vamos fazer uma introdução à sua “Trilogia Burguesa”, e analisa-la no contexto geral da situação econômica e das ideias desenvolvidas (Escola Clássica) cerca de 1750-1850.

Em um artigo subsequente, pretendemos analisar com profundidade cada um dos três livros que fazem parte da “trilogia burguesa”: **Bourgeois Virtues: Ethics for an age of commerce**; **Bourgeois Dignity: why economics can't explain the modern world**; e **Bourgeois Equality: How Ideas, not capital or institutions, enriched the world**.

DEIRDRE MCCLOSKEY, VIDA E OBRA

Deirdre McCloskey, nascida em 1942, tem uma ativa e importante carreira acadêmica e intelectual¹. Estudou economia na Harvard University (Ph.D, em 1970). Atualmente, é “Emerita distinguished professor of economics and of history” e “Professor of English and of communications” na University of Illinois at Chicago.

Foi durante muitos anos professora na University of Chicago, e professora visitante em diversos países. É uma famosa conferencista, participando de inúmeros eventos internacionais a cada ano.

Seus principais campos de interesse, nos quais produziu e publicou obras relevantes, são os seguintes: capitalismo; práticas estatísticas; literatura e economia; filosofia da economia; história econômica quantitativa; filosofia ética; economia feminista.

É autora de mais de 17 livros. Dentre esses, cabe destacar: *The Cult of Statistical Significance: How the Standard Error Costs Us Jobs, Justice and Lives*; *The Secret Sins of Economics*; *Crossing, a Memoir*; *The Vices of Economists*, *The Virtues of the Bourgeoisie*; *Knowledge*

¹ Eu fui aluno (e Teaching Assistant) dela, em 1971, no curso de Price Theory durante o meu programa de doutorado em Economia na University of Chicago.

and Persuasion in Economics; If You're So Smart: the Narrative of Economic Expertise; The Rhetoric of Economics; Economical Writing; The Applied Theory of Price; How to be Human, though na Economist; Enterprise and Trade in Victorian Britain: Essays in Historical Economics; The Economic History of Britain since 1700, 3 vols (editor, with Roderick Floud); The Oxford Handbook of Professional Economic Ethics (co-editor); Second Thoughts: Myths and Morals of U.S. Economic History (editor)

A EVOLUÇÃO DO MUNDO MODERNO

Na minha opinião, a chave para se entender a “Trilogia Burguesa”, e os próximos volumes prometidos para a “saga burguesa”, está na visão de McCloskey sobre a evolução do mundo moderno². Segundo ela, era um mundo estático, sem crescimento econômico³.

Para a autora, durante os séculos anteriores ao século 18, todas as populações viviam com uma renda diária por pessoa de 3 dólares (a valores de hoje).

Ademais, a renda era bem distribuída. Salvo reduzidos grupos, todos eram muito pobres, viviam poucos anos, passavam fome de vez em quando, sucumbiam a doenças, não sabiam ler ou escrever, viajavam só curtas distâncias, e levavam existência medíocre e com horizontes estreitos.

Hoje em dia, tudo isso mudou, a despeito de um grande crescimento da população. O número de habitantes do mundo era cerca de 800 milhões de pessoas em 1800. Em 1900, a população mundial havia crescido para 1,6 bilhões. Em 1950 atingiu 2,0 bilhões, crescendo para 6 bilhões em 2000. Atualmente, em meados de 2018, essa população já ultrapassou 7 bilhões de pessoas. A previsão para 2050 é que deverá atingir a marca de 9 bilhões.

A despeito desse massivo crescimento populacional, McCloskey está otimista quanto ao poder das ideias capitalistas em continuar promovendo o progresso econômico e social do planeta.

No livro *Bourgeois Virtues*, McCloskey assinala que basta um indicador: nos países ricos, a renda per capita real multiplicou 16 a 18 vezes nos últimos dois séculos. O salário médio mensal em termos reais do operário norte-americano cresceu de 40 a 190 vezes entre 1800 e 1992⁴.

Thomas Piketty apresenta, no livro *Capital*, um quadro estatístico que corrobora o pensamento de McCloskey sobre o progresso observado nos últimos dois séculos. Pode ser visto no quadro que, durante os séculos 1 e 17, a renda per capita ficou praticamente estagnada. Começa a crescer após 1700, e com maior intensidade no século 20.

ANOS	PIB GLOBAL (%)	POPULAÇÃO DO MUNDO (%)	PIB PER CAPITA (%)
0 – 1700	0,1	0,1	0,0
1700 -2012	1,6	0,8	0,8
1700 -1820	0,5	0,4	0,1
1820 -1913	1,5	0,6	0,9
1913 -2012	3,0	1,4	1,6

Evolução do Mundo Moderno: Crescimento da Economia Mundial (segundo taxas de crescimento médio anual), do Ano 0 ao Ano 2012

Fonte: T. Piketty, *Capital*, pg. 73.

² Segundo a autora, estão programados outros volumes para essa coleção “Burguesa”.

³ Definindo crescimento econômico como mostrando, de forma consistente, que o PIB cresce a um ritmo superior ao da população, o que resulta em crescimento da renda per capita.

⁴ Pelos meus cálculos, a renda diária no Brasil em 2018 está em 26 dólares/dia em média.

3.0 O PENSAMENTO DE MCCLOSKEY NO CONTEXTO DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

O tema “desenvolvimento econômico” é dos mais discutidos entre economistas e representantes da sociedade. Existem muitas teorias e doutrinas a respeito, mas existem também grandes controvérsias

Recentemente, um dos maiores pesquisadores do assunto, o professor de Harvard Elhanan Helpman, publicou seu livro, muito esperado no meio. Dado sua autoridade no assunto, fiquei surpreso com o título que deu para esse trabalho: “O Mistério do Crescimento Econômico”⁵.

Brincadeiras a parte, é muito interessante que ele use a palavra “mistério”. Com efeito, o processo de crescimento econômico (e de desenvolvimento econômico ainda mais), depende de diversos fatores sociais, políticos, culturais e econômicos. Infelizmente, não existem receitas prontas ou fórmulas mágicas para fazer com que os países mudem com mais velocidade de patamar de renda per capita, de país pobre para país rico.

Helpman, no seu livro, faz uma resenha crítica das teorias modernas do crescimento econômico. Essas teorias costumam destacar um dos fatores críticos, e assim basear as estratégias que sugerem. Desse modo, essas teorias costumam destacar os seguintes tópicos: importância dos Recursos Naturais; importância da População/Mão-de-obra; importância do Capital físico e tecnológico.

Isso, no entanto, não esgota a lista de fatores críticos. Com o tempo, foram apresentados outros aspectos: Produtividade Total dos Fatores; Tecnologia; Educação; Instituições; Comércio Internacional; e papel da História Econômica (visto como a trajetória institucional seguida nos países examinados).

Nesse contexto, a grande contribuição de McCloskey é acentuar um novo elemento: o papel das ideias. A Trilogia Burguesa desenvolve argumentos econômicos e históricos para sustentar porque a evolução das ideias impulsionou o capitalismo e o progresso econômico da humanidade nos últimos três séculos.

Baseado no profundo conhecimento da autora sobre a história econômica, em especial da Grã-Bretanha, e na sua extensa leitura dos economistas clássicos e filósofos do Iluminismo, McCloskey reúne, na “trilogia burguesa”, os temas principais que suportam

⁵ Elhanan Helpman, *The Mystery of Economic Growth*, 2004

sua contenda sobre o papel das ideias para promover o desenvolvimento econômico.

O CONTEXTO ECONÔMICO DA ECONOMIA CLÁSSICA (1750-1850)⁶

O contexto econômico e social que emoldura a criação das ideias da Escola Clássica caracterizou-se pela geração de forças conducentes à grandes mudanças e transformações naquela época (cerca 1750-1850).

Em meados do século 18, a Europa vivenciava o ápice da chamada “Revolução Comercial”, e o começo da chamada “Revolução Industrial”.

Haviam alguns antecedentes importantes.

- As feiras de comércio difundiram novos hábitos de consumo no norte da Europa, com base em produtos vindos pela Rota da Seda.
- Na esteira dessas feiras, desenvolveram-se a moeda e o crédito.
- Ocorrem fortes mudanças na geopolítica europeia, com a rotação do eixo econômico do Mediterrâneo para o Atlântico.
- Expressivo crescimento da população.
- Maior oferta e circulação de Ouro, Prata e a revolução dos preços.
- Notável progresso da agricultura.
- Surge a burguesia como fator de peso na geração de novas ideias.

De todos os setores econômicos, o comércio foi o mais dinâmico no período. No começo, a maior parte, por valor e volume, era o comércio local. As cidades e vilas eram abastecidas pela periferia.

Mais interessante para a história foram as mudanças no comércio internacional com o transporte de longa distância. Ocorreu de fato um grande aumento no volume de comércio internacional transportado à grande distância. Esse comércio cresceu várias vezes mais que a população.

Houve aumento no comércio extra europeu e intra europeu. Ocorreu nesse processo uma mudança do centro de gravidade do Mediterrâneo para o Norte.

Em paralelo, mudanças no caráter das commodities

⁶ Rondo Cameron, no seu livro “*A Concise economic History of the World*”, discute com profundidade os principais aspectos dessa fase da história econômica. Nessa seção, vamos nos basear nesse autor.

“tradeable”, assim como nas formas de organização comercial.

Em meados do século 18 os historiadores assinalam o nascimento da moderna indústria. Isso deu-se num ambiente de grandes transformações.

Na época que começa a brotar a moderna indústria, o mundo europeu vivia ainda outra realidade produtiva. Com efeito, estima-se que várias regiões da Europa, principalmente na atual Europa Ocidental, tinham grandes concentrações de indústrias no meio rural, em especial têxteis. Chama-se esse fenômeno de protoindustrialização.

As características essenciais da protoindustrialização são de dispersão espacial, trabalhadores rurais organizados por comerciantes urbanos, sistema montado em que comerciantes oferecem matérias primas e vendem o produto em mercados distantes. A característica principal dessa modalidade industrial – também chamada de *Cottage industry* e “putting out” sistema – é que visavam mercados locais.

No nascimento da “revolução Industrial” ocorre uma grande mudança: diferentemente da fase industrial anterior, agora a ênfase recai nos mercados distantes, e com foco na produção “para estoques”. Ou seja, o industrial agora vai produzir em antecipação ao que acredita ser a demanda (preço de mercado e quantidade consumida) do produto fabricado. É uma enorme mudança, pois agora o industrial vai assumir um risco significativamente maior, e terá de pensar mais no futuro (e acreditar na estabilidade das instituições).

As principais características da Indústria Moderna, resumidamente, são que:

- O papel da agricultura é diminuído.
- Aumenta-se a produtividade da agricultura moderna.
- Possibilita-se alimentar uma maior população não agrícola.
- Utiliza-se uma maior proporção da força de trabalho no setor terciário do que no setor secundário.
- Grande ênfase no uso e desenvolvimento da tecnologia industrial e da inovação.
- Uso extensivo de máquinas movidas à poder mecânico.

- Introdução de novas e inanimadas fontes de poder ou energia, especialmente combustíveis fósseis.

- Uso crescente de materiais que não ocorrem espontaneamente na natureza.

- Além de social e intelectual, as mudanças também foram comerciais, agrícolas, financeiras e mesmo políticas.

Para Rondo Cameron, em linha com o pensamento de Deirdre McCloskey, as mudanças intelectuais foram as mais importantes e fundamentais, pois elas permitiram ou encorajaram as demais. Para esse autor, não ocorreu uma drástica ruptura industrial entre Idade Média e o período moderno inicial. Ocorreu de fato um processo de contínua inovação.

AS PRINCIPAIS IDEIAS DA ESCOLA CLÁSSICA

Um dos assuntos mais polêmicos e discutidos no campo do pensamento econômico diz respeito ao papel da teoria e do método.

Para um grupo de autores e estudiosos, as ideias se desenvolvem num processo dialético dentro do próprio campo das ideias. Uma determinada ideia assume predominância, tornando-se tese, até que apareça uma ideia oposta, contradizendo-a, tornando-se a antítese, até que a antítese é confrontada por uma terceira ideia, chamada de síntese, que se apoia na tese e na antítese. E assim caminha a criação do pensamento econômico.

Outro grupo de pensadores econômicos, em que me incluo, adota outra visão. Sem desmerecer o poder puro da órbita da criação das ideias, propugna que o contexto econômico, político, social e cultural importa, para se entender o desenvolvimento das ideias econômicas.

Nesse sentido, podemos nos basear na seção anterior, que resume os principais componentes do contexto econômico da época 1750-1850, para comentar a Escola Clássica, e assim entender o fecundo ambiente intelectual que gerou as raízes filosóficas e liberais que sustentam o pensamento de Deirdre McCloskey. As principais ideias da Escola Clássica podem ser vistas no pensamento dos autores David Hume (1711-1776), Adam Smith (1723-1790), Thomas Robert Malthus (1776-1834), David Ricardo (1772-1823), Nassau Senior (1790-1864), Jeremiah Bentham (1748-1832) e John Stuart Mill (1806-1873).

Não cabe aqui proceder a uma extensa discussão desse pensamento. O que desejo enfatizar são os fundamentos filosóficos desses pensadores, que de certa maneira serviram de base intelectual para a “Trilogia Burguesa”.

David Hume, nascido na Escócia, foi um economista e filósofo. Tornou-se famoso por defender ideias favorecendo o empirismo e o método experimental. Sua principal obra foi o “Tratado da Natureza Humana: Uma Tentativa de Introduzir o Método Experimental de Raciocínio nos Assuntos Morais” (3 volumes, 1739-1740).

O principal foco da análise de Hume, na esfera econômica, foi o papel da moeda no sistema mercantilista. Para ele, a moeda é o óleo, e não o motor do comércio. Figura chave do “Iluminismo Escocês”, conviveu intelectualmente com Adam Smith, e desenvolveu importantes conceitos econômicos.

Foi um dos pioneiros do uso da Teoria Quantitativa da Moeda. Foi também pioneiro ao mostrar, pela sua teoria do “*Price-specie flow mechanism*”, a inutilidade de se acumular ouro e prata numa economia. Seu grande mérito foi mostrar a relevância do mercado e da livre formação de preços.

A contribuição de Adam Smith foi fundamental, e seus livros, principalmente a Teoria dos Sentimentos Morais (1759) e o *Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (1776) continuam até hoje lidos e discutidos.

O maior significado do livro “a Riqueza das Nações” foi mostrar a importância do sistema de liberdade natural. Dele decorre o pensamento sobre a livre concorrência (“a mão invisível”) e o papel do capitalismo nas modernas economias. Smith, tal como McCloskey, acentuou os fatores estratégicos para o crescimento econômico.

Os dois autores seguintes, Thomas Robert Malthus e David Ricardo, ao debruçar-se sobre a dinâmica do crescimento econômico e do papel dos lucros, acabaram por enfatizar aspectos de distribuição de renda.

Thomas Robert Malthus escreveu três importantes obras sobre esse assunto: *An Essay on the Principle of Population* (várias edições, 1803 – 1826), a *Summary View of the Principle of Population* (1830) e *an Inquiry into the Nature and Progress of Rent* (1815).

Sua contribuição econômica mais importante foi a teoria do aluguel da terra/recursos naturais (“rent”), muito embora ele seja mais conhecido pela teoria da população.

Não obstante a evidência observada nas décadas

seguintes à apresentação do seu trabalho, sobre o crescimento da produção de alimentos, ter desacreditado seus receios quanto ao perigo causado pelo excesso de população, sua preocupação ficou arraigada na memória, até hoje (veja os movimentos “neo malthusianos” na Ecologia).

David Ricardo e Malthus mantiveram, ao longo de suas vidas, uma intensa troca de ideias. Essas correspondências foram preservadas, e se nota que houve trocas de ideias em geral respeitadas, mas algumas vezes discordantes.

A principal obra de David Ricardo foi *Principles of Political Economy and Taxation* (1817). Sua principal tese, centrada na natureza do progresso econômico, foi a do “estado estacionário”. Devido ao que acreditava ser uma tendência de progressivo aumento da parcela do PIB nas mãos dos proprietários de terras, em detrimento das parcelas dos capitalistas produtores ou dos consumidores assalariados, não haveria mais estímulos para o investimento e crescimento econômico.

Ricardo foi o primeiro grande formulador de um tratamento teórico mais aprofundado da economia. O chamado “sistema ricardiano” discute a teoria do valor trabalho de maneira analítica, desenvolve a teoria das vantagens comparativas – um dos maiores feitos do desenvolvimento científico da economia – e promove uma grande discussão empírica e analítica sobre as “Corn Laws”, sistema protecionista inglês para a produção doméstica de grãos que favorecia os proprietários e terras (os Lordes).

Importante para o trabalho de McCloskey é avaliar que David Ricardo, e em menor grau Thomas Malthus, defendiam, de forma retórica e influente, ideias que criaram o corpo teórico do que se chamava na época de “economia política”.

Nassau Senior é menos famoso que os dois autores citados acima, mas não menos importante. Sua principal obra foi *An Outline of the Science of Political Economy* (1836, revisada 1850).

O autor é conhecido por sua contribuição ao método da economia, e realizou estudos sobre valor e custos, monopólio e capital e juros.

Sua maior contribuição, e nisso se aproxima da Trilogia de McCloskey, foi criar um poderoso quadro de análise para a teoria do crescimento econômico. Para tal, Nassau Senior desenvolveu quatro postulados para o método econômico: (i) obter riqueza com sacrifício mínimo; (ii) a população do mundo é limitada pela deficiência da riqueza; (iii) os poderes da mão-

-de-obra e do capital físico podem aumentar; e (iv) existem rendimentos decrescentes na agricultura.

Jeremiah Bentham (1748-1832), na minha opinião, foi um dos precursores mais inovadores dos métodos da moderna economia. Ele desenvolveu vários estudos, tendo como alvo a avaliação de políticas públicas. Foi autor da *Introduction to the Principles of Morals and Legislation* (1780).

Cabe acentuar a importância da sua teoria sobre o utilitarismo. Até hoje, é muito difícil, quando se analisa um projeto de investimento do setor público, calcular os benefícios que advirão para a sociedade. Bentham tentou criar um método para quantificar esses benefícios. O fez por meio do cálculo da felicidade (felicific calculus). Infelizmente, esse cálculo era eivado de dificuldades práticas, mas Bentham deixou como legado uma possível métrica de governança para analisar a viabilidade de projetos de investimento do setor público.

John Stuart Mill (1806-1873) foi o mais prestigiado entre os economistas clássicos. Sua principal obra foi *Principles of Political Economy* (1848). Nessa obra, ele desenvolveu a estrutura do inquérito na economia. Abordou e foi pioneiro em muitos tópicos.

Cabe destacar suas contribuições para as teorias da produção e do crescimento econômico, e para a metodologia da economia política. Discutiu o papel da economia, promovendo a separação entre a órbita da produção e o da distribuição (economia normativa). Definiu o conceito de Estado Estacionário, e assinalou o papel do governo e do *laissez faire*.

Mill marca também a “passagem de bastão” entre a economia clássica e a economia neoclássica, pois esse autor se deparou com os dilemas e custos sociais trazidos pelo crescimento da industrialização já em meados do século 19.

Surgem os sindicatos e demandas sociais, e Mill devota suas análises para o campo da ciência política e sociologia. Desse modo, ocorreu uma transição intelectual de Mill, com sua adesão aos “Românticos”, saudosistas e críticos da tensão social que se observava na Grã-Bretanha.

A TRILOGIA “BURGUESA”: O PENSAMENTO RECENTE DE DEIRDRE MCCLOSKEY

No primeiro livro da trilogia, *The Bourgeois Virtues, Ethics for an Age of Commerce*, McCloskey argumenta como ponto básico que o capitalismo é bom para nós. Segundo ela, durante séculos, os burgueses foram

esnobados por artistas e intelectuais, e os mercados foram também desprezados por filósofos e teólogos.

McCloskey argumenta que os burgueses podem ser virtuosos. E que os mercados melhoram a ética. McCloskey argumenta que o moderno capitalismo pode ser virtuoso. Não é perfeito, mas é se baseia num sistema melhor do que o proposto pelas alternativas existentes.

E quais são essas virtudes? Segundo McCloskey, as virtudes burguesas são: Amor; Fé; Esperança; Coragem; Temperança; Prudência e Justiça. No primeiro livro, ela discute em profundidade como essas virtudes burguesas se consubstanciam numa ética para a era do comércio.

No segundo livro da trilogia, *Bourgeois Dignity, Why Economics can't explain the Modern World*, McCloskey argumenta que uma grande mudança na opinião comum sobre mercados e inovação foi o que causou a Revolução Industrial, e então o mundo moderno.

Essa mudança teria ocorrido durante os séculos 17 e 18 na Europa Norte Ocidental. Meio que de repente, tanto holandeses como ingleses, e então franceses e norte americanos começaram a falar sobre classe média (alta ou baixa) e a burguesia, como se fosse dignificada e livre.

Para ela, o resultado dessa transformação intelectual foi o moderno crescimento econômico. Ou seja, as ideias e a retórica é que nos enriqueceram. A causa foi a linguagem, o aspecto mais humano de nossas conquistas.

Em outras palavras, McCloskey argumenta que é errado se apoiar exclusivamente no materialismo para explicar o mundo moderno. Isso vale seja para economistas de direita quanto para economistas de esquerda apoiados no materialismo histórico. Para ela, para atingir um bom padrão de vida para grande parte da humanidade, com a chance de desfrutar uma plena existência humana, as ideias são mais importantes do que as causas materiais.

No terceiro livro, *Bourgeois Equality, How Ideas, Not Capital or Institutions, Enriched the World*, McCloskey retorna ao tema de como a humanidade melhorou substancialmente o seu padrão de vida, numa visão ampla, nos últimos 250 anos.

Para ela, as análises feitas respectivamente por Adam Smith, Karl Marx e Thomas Pikety deram o maior crédito para o processo material de acumulação de capital.

Para McCloskey, no entanto, o capital e as instituições são importantes, mas não determinantes. Para a

autora, esse progresso se deveu, acima de tudo, ao poder das ideias. Principalmente as ideias fundamentais como liberdade e dignidade para as pessoas.

Nessa linha de raciocínio, McCloskey mostra como o liberalismo evoluiu com base nas “revoluções” teológicas e políticas originadas no norte da Europa. Esse movimento criou um respeito único para as melhorias e seus praticantes, e para destruir os antigos sistemas de poder. Os membros do povo foram encorajados a terem protagonismo, a burguesia assume um papel central, e o mundo se enriqueceu.

CONSIDERAÇÕES FINAIS UM DEBATE ATUAL E IMPRESCINDÍVEL

O Brasil é um país de renda média superior, conforme a classificação do Banco Mundial. Muitos analistas em nosso País, e eu me incluo nesse meio, acreditam que o País padece da “síndrome do voo de galinha”, ou, em linguajar mais técnico, é prisioneiro da “armadilha dos países de renda média”. Na linguagem do futebol, significa grande dificuldade de se manter na primeira divisão. As vezes parece que vai conseguir, mas acaba voltando para a “segundona”.

Acredito que a contribuição de McCloskey, ao enfatizar o papel das ideias, possa acrescentar um importante elemento adicional para que possamos, como País, alcançar um crescimento verdadeiramente sustentável.

Em conclusão, os estudos contidos na trilogia burguesa enfatizam o ponto fundamental, mas muitas vezes esquecido na atualidade, de que o capitalismo deve ser visto como força fundamental para o desenvolvimento econômico.

Por que fazer **Direito**

na STRONG ESAGS

Porque a qualidade Strong Esags já é reconhecida pelo mercado, bem como a qualificação do corpo docente, e sobretudo porque consiste em um curso moderno e diferente, por estar voltado para a área de negócios.



 **EQUAA**
Education Quality Accreditation Agency

CERTIFICAÇÃO
DE QUALIDADE


ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO
 **STRONG
ESAGS**

Av. Industrial, 1455 - Santo André / SP



DIREITO

Autora: *Profa. Dra. Solange Cristina da Silva - Coordenadora de Direito da STRONG ESAGS/Santo André.*

APONTAMENTOS ACERCA DO ENSINO JURÍDICO

O ensino jurídico tem a mais longa tradição entre todas as modalidades de estudos universitários no país. Foi o curso pioneiro quando D. Pedro II instituiu, em 11 de agosto de 1827, em São Paulo e em Olinda as duas primeiras faculdades brasileiras.

Durante décadas, a Faculdade Pública de Direito foi o esteio da formação de juristas, políticos, jornalistas, funcionários públicos, escritores e intelectuais em todo o Brasil. Cercadas pela tradição da qual se orgulharam muitas gerações de brasileiros, as faculdades públicas de direito representaram também a perpetuação de um modelo aristocrático de organização da sociedade¹.

Esse cenário mudou em razão das políticas de acesso ao ensino superior que se tornou acessível a grande parte da sociedade, em razão da criação de novas universidades e instituições de ensino superior públicas e privadas, e em razão de da criação de novos cursos em diversas áreas. Porém, a tradicional formação ju-

rídica continua sendo responsável pela formação de intelectuais, funcionários públicos, professores, profissionais liberais, executivos de grandes organizações, entre outros profissionais.

Passados quase duzentos anos da fundação dos primeiros cursos jurídicos, o bacharelado em Direito continua atraindo os estudantes universitários brasileiros, posicionando-se como o curso de Ciências Humanas de maior procura tanto nas instituições públicas como nas instituições privadas.

O grande interesse na área jurídica dá-se por diversos motivos, iniciando pela robusta formação geral, formação humana e crítica e chegando ao amplo leque de atuação profissional, que vai desde as sedutoras carreiras públicas (Magistratura estadual e federal, Ministério Público estadual e federal, Delegado de polícia estadual e federal, Procuradoria estadual e federal, Advocacia Geral da União, Defensoria Pública) à tradicional atuação liberal, passando pela atuação no terceiro setor, nos organismos internacionais, e nas organizações privadas.

Conquanto se verifica não ter havido mudança no interesse e procura pelas carreiras jurídicas, é certo que a sociedade mudou e as exigências de atuação do

¹ V. Sérgio Adorno, *Os Aprendizazes do Poder*, São Paulo, Paz e Terra, 1988.

profissional do Direito também mudaram sensivelmente.

As relações sociais tornaram-se mais complexas, as relações comerciais tornaram-se não somente mais complexas, como também mais céleres, o fenômeno da globalização econômica alterou as relações comerciais, as relações de trabalho, relações entre os Estados, trazendo novos desafios e conflitos, os avanços tecnológicos, a popularização da internet criaram novas formas de relacionamentos pessoais, comerciais e profissionais, exigindo perfil profissional preparado para atuar no uso de novas tecnologias e, principalmente, profissionais preparados para poder responder adequadamente às novas exigências de negócios.

É indiscutível que as instituições de ensino superior são responsáveis pela formação adequada dos seus discentes, são responsáveis por prepará-los para o enfrentamento das novas exigências e desafios profissionais. No entanto, é igualmente indiscutível que a maior parte das faculdades de Direito mantém-se presas aos formalismos e às tradições jurídicas sem adaptá-las ao mundo globalizado e digital, falhando em preparar o profissional para uma atuação segura, adequada e que atenda às necessidades sociais.

Por outro lado, a política de Ensino Superior do Ministério da Educação e Cultura tem demonstrado que o grande desafio do novo ensino jurídico será a conciliação da necessidade de desconcentração universitária, garantindo que todos os interessados possam ter acesso ao ensino superior, com as exigências de qualidade. Muito embora existam políticas governamentais com vistas a elevar a qualidade do ensino superior, elas são recentes e encontram muitas dificuldades, pois o país tem dimensões continentais e número de instituições de ensino superior é muito grande, dificultando a fiscalização e acompanhamento.

A Strong encontra-se atenta a esse cenário, conhece a realidade do ensino superior e conhece o modelo de qualidade adotado desde a sua criação há mais de vinte anos. Consolidada como uma “Escola de Negócios”, a melhor da Região do Grande ABC, posicionando-se entre as 10 melhores do Estado de São Paulo, a Strong decidiu oferecer o bacharelado em Direito para poder contribuir com a formação jurídica com o seu reconhecido padrão de qualidade.

A implantação e oferta do curso de Direito deu-se em atenção às exigências e diretrizes do Ministério da Educação e Cultura, de forma a garantir a qualidade desejável, e, sobretudo, em atenção ao nicho em que atua, conhecendo às exigências da área e do mercado

de forma a garantir uma formação atualizada, dinâmica, multidisciplinar e pronta a responder às novas dinâmicas e exigências de atuação profissional.

A construção do currículo do curso, o desenvolvimento do seu método pedagógico, o emprego das metodologias ativas, a política de ingresso de alunos, política de admissão e formação de professores, foram pensados para que atendam aos parâmetros de exigência de mercado com vistas a garantir elevada empregabilidade de seus egressos com destaque para a vocação para atuação na área de negócios.

A Strong recusa-se a oferecer mais do mesmo, recusa-se a oferecer um curso que não traga efetivo diferencial na formação do profissional de Direito. Por isto, concebeu um curso realmente novo, capaz de conciliar a tradição jurídica, suas formalidades e erudição, com as novas tecnologias, com o dinamismo das novas exigências da sociedade digital globalizada. Sua ação pedagógica é voltada para a construção de um conhecimento crítico, atualizado, multidisciplinar e voltado para o enfrentamento das demandas atuais de negócios, totalmente adequado ao perfil de seus alunos e às necessidades da região.

Atualmente o profissional do direito, notadamente o advogado, que atua na área privada, seja nos departamentos jurídicos das organizações, nas consultorias, seja no próprio escritório de advocacia, precisa ser capaz de evitar e solucionar tanto os conflitos de interesses nascidos nas startups, importante e novo modelo de negócios, como nas grandes organizações; precisa ser capaz de solucionar os conflitos surgidos nas relações de trabalho tanto as disciplinadas pela Consolidação das Leis Trabalhistas, como os conflitos surgidos nas relações entre empresas contratantes e terceirizadas, ou entre pessoas jurídicas.

O bacharel em Direito precisa estar preparado tanto para exercer suas atribuições nas carreiras públicas, se assim o desejar, quanto na iniciativa privada, se for a sua escolha. Uma formação jurídica completa prepara o bacharel para enfrentar todos os desafios profissionais. E, além de garantir essa preparação, a Strong garante uma formação especializada, vocacionada para a área de negócios, proporcionando ao discente, por meio de sua biblioteca, seus laboratórios, seu Núcleo de Práticas Jurídicas a experiência do ambiente de negócios.

A matriz curricular do curso oferece uma ampla formação científica e humanista, para uma formação crítica, ética e reflexiva, com disciplinas como História do Direito, Filosofia Geral e Filosofia Jurídica, Sociolo-

gia Geral e Sociologia Jurídica, Economia, entre outras, oferece profunda formação técnica mesclando as tradicionais disciplinas jurídicas com as novas disciplinas jurídicas.

A fim de desenvolver a autonomia do discente, a matriz curricular permite ainda que o aluno escolha um rol de disciplinas eletivas tanto jurídicas, como disciplinas de Economia, de Gestão e de Contabilidade, proporcionando que o discente, antes mesmo de concluir o curso, possa ir completando a sua formação de acordo com a área em que deseja atuar, e ainda proporcionando uma formação mais rica nas trocas e convivência com acadêmicos de outros cursos, todas da área de negócios.

Para garantir a efetividade de seu projeto e a qualidade do seu curso, a Strong conta com um corpo docente altamente qualificado, 100% composto por professores mestres e doutores, com experiência acadêmica e experiência de mercado, comprometido com a educação de qualidade.

Com a implantação do curso de Direito a *Escola Superior de Administração e Gestão - Strong ESAGS* está abrindo novos caminhos e criando possibilidades para novos empregos e para atendimento das exigências organizacionais do novo milênio, numa área que sofre um processo contínuo de mudanças, provocando alterações sociais constantes e que, por isto, exige profissionais capacitados e com formação de excelência.



DICA DO ESPECIALISTA

Autor: Prof. Me. Paulo Taneda - Professor das disciplinas de exatas da STRONG ESAGS e coordenador do CAD (Centro de Apoio Didático)

OTIMIZANDO O APRENDIZADO DE MATEMÁTICA

Infelizmente, para a grande maioria das pessoas, o aprendizado de Matemática sempre foi sinônimo de desafio árduo e sentimento de impotência. Na minha trajetória na docência do ensino superior, quantos não foram os relatos que ouvi de jovens que pautaram suas escolhas profissionais de modo a evitar o contato com disciplinas de Cálculo ou Estatística, muitas vezes até abrindo mão de uma carreira tão desejada, simplesmente por acreditar que não eram capazes de decifrar os enigmas de uma disciplina que sempre lhes pareceu incompreensível. Tais sentimentos têm as mais diversas origens, mas o grande fator que influencia o modo como pensamos o aprendizado em Matemática é o progresso que conseguimos nos estudos, bem como a velocidade em que ele acontece. Assim, com o objetivo de auxiliar nossos leitores a encontrar um método de estudo mais eficiente, listamos a seguir algumas dicas que podem ajudar a tornar as horas de estudo mais produtivas.

- 1) **Escolha um local adequado para estudar:** nem sempre o ambiente mais propício é um lugar isolado e silencioso; há pessoas que necessitam de um ambiente mais movimentado para conseguirem se concentrar. O local ideal é aquele onde você se sinte à vontade, e esteja confortável para se concentrar. Procure experimentar diferentes lugares, em horários diversos, para ver qual o local mais adequado para você. Lembre-se apenas que o melhor é optar por um lugar que tenha algumas facilidades, como acesso ao banheiro, iluminação adequada, e infraestrutura para estudo (mesas e cadeiras).
- 2) **Tenha à mão todo material necessário para o estudo, como cadernos, livros, calculadora ou notebook.** Um dos maiores vilões da produtividade é o tempo gasto ao precisar providenciar algo que se tenha esquecido.
- 3) **Procure utilizar um material didático adequado:** peça sugestões de bibliografia ao professor da disciplina, faça anotações durante a aula, e registre as dúvidas que surgirem para lembrar de perguntá-las oportunamente. Além disso, procure listas de exercícios que contenham uma quantidade razoável de

questões para resolver: conseguir resolver metade de uma lista com 10 exercícios não é de todo ruim, mas conseguir resolver metade de uma lista com 50 é sem dúvida muito melhor. As listas de exercícios constituem material didático valioso no estudo de Matemática, pois é o único modo de colocarmos em prática a teoria e os conceitos vistos em aula, e por isso devem conter exercícios em quantidade e variedade suficientes para o aluno conseguir exercitar o máximo que puder. Se as listas forem acompanhadas das respostas dos exercícios, melhor ainda, pois assim o aluno pode ter uma ideia mais precisa do seu desempenho nos estudos.

4) Faça o possível para participar dos plantões de dúvidas e monitorias, bem como das aulas de exercícios realizadas pelos professores, pois, além de ser uma oportunidade valiosa de dirimir as dúvidas que surgiram durante o estudo individual, também constitui uma oportunidade para aprofundar os estudos, quando pode-se ver então com mais detalhes alguns conceitos que foram abordados mais superficialmente durante as aulas

5) Resista à tentação de ver a resolução dos exercícios que você não tenha conseguido resolver num primeiro momento: estudos realizados sobre o processo cognitivo do aprendizado em Matemática, comprovaram que o cérebro tende a valorizar mais o conhecimento que é adquirido com mais esforço. Em outras palavras, lembramos de maneira mais forte e permanente daquilo que tivemos mais trabalho para compreender. Logo, quando lemos a resolução de um exercício mais sofisticado, ainda que tenhamos compreendido como resolvê-lo, muitas vezes não conseguimos resolver outros que sejam similares, posto que que nosso cérebro não adquiriu as competências necessárias para ser autônomo na resolução do problema. Por este motivo, embora pareça ser uma perda de tempo, é mais eficiente se dispusermos de um tempo para “quebrar a cabeça” sobre um problema mais complicado, antes de pedir auxílio a um colega ou professor.

Apesar de serem recomendações simples, acredito que são dicas valiosas para tornar o estudo mais produtivo e eficiente, fazendo com que o conhecimento adquirido seja consolidado de modo mais permanente.

E não esqueçam que o CAD (Centro de Apoio Didático) está sempre de portas abertas para ouvir as necessidades didático-pedagógicas de todos vocês, oferecendo a oportunidade de participar de uma ampla variedade de projetos, com o único objetivo de vê-los progredir e se aprimorar acadêmica e profissionalmente.

Bons estudos a todos então!

NORMAS

NORMAS PARA APRESENTAÇÃO DE ARTIGOS

> **Publicação de artigos sobre administração, economia, contabilidade, publicidade e propaganda e áreas afins.**

> **Os artigos assinados são de responsabilidade exclusiva do(s) autor(es).**

> **Os artigos deverão ser encaminhados para a Coordenação Editorial com as seguintes especificações:**

Formatação:

> Folha: A4 (29,7 x 21 cm)

> Editor de texto: Word.

Margens:

> Superior: 3 cm;

> Inferior: 2 cm;

> Esquerda: 3 cm;

> Direita: 2 cm.

Fonte:

> Times New Roman ou Arial, tamanho 12.

Parágrafo:

> Espaçamento entre linhas: 1,5; alinhamento justificado;

recoo especial da primeira linha: 1,25.

Texto: a primeira página do artigo deve conter:

> Título em maiúsculas e negrito;

> Nome completo do(s) autor(es);

> Nome completo do(s) orientador(es), se houver;

> Resumo em português, com cerca de 100 a 250 palavras, em único parágrafo, justificado, contendo campo de estudo, objetivo, método, resultado e conclusões;

> Até cinco palavras-chave, alinhamento à esquerda, em português;

> Em seguida, deve ser iniciado o texto do artigo.

Referências:

> Apenas as citadas no texto. As referências completas deverão ser apresentadas em ordem alfabética no final do texto, de acordo com as normas da ABNT (NBR-6023).

Outras normas para consulta: ABNT (NBR 6028, NBR 10520), IBGE (Normas de Apresentação Tabular) e o Manual de Normalização de Trabalhos Acadêmicos em: <http://www.esags.edu.br/biblioteca>

Alguns exemplos:

Livro

Até 3 autores:

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe.

Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

Mais de 3 autores indica-se o primeiro, acrescentando-se a expressão et al.:

ROSS, Stephen A. et al. **Fundamentos de administração financeira.** 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

Capítulo de livro:

RODRIGUES, Sandro. Ontologia existencial e filosofia da existência. In: ROVIGHI, Sofia Vanni. **História da filosofia contemporânea:** do século XIX à neoescolástica. Tradução por Ana Pareschi Capovilla. São Paulo: Loyola, 1999. cap. 15, p. 397-412.

Artigo de revista:

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S. Estrutura social e criação de empresas. **Revista de Administração,** São Paulo, v. 50, n.4, p. 432-446, out./nov./dez. 2015. Disponível em: < http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=1667>. Acesso em: 30 maio 2016.

Site:

ITAÚ. Home page. Disponível em: <<https://www.itaun.com.br>>. Acesso em: 02 abr. 2016.

CALEIRO, J. P. **EUA, China e Alemanha precisam consumir pelo resto do mundo.** Exame, 20 maio 2016. Disponível em:

<<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/eua-china-e-alemanha-precisam-consumir-o-resto-do-mundo>>. Acesso em: 29 maio 2016.

Trabalho acadêmico:

PAULETTE, Walter. **Teoria dos caracteres para grupos finitos.** 1992. 126 f. Dissertação (Mestrado em Matemática)-Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1992.

Figuras, gráficos e tabelas:

> Devem apresentar título na parte superior e fonte na parte inferior.

> A fonte deve constar na lista de referência.

Envio via e-mail para:

Endereço: estudosenegocios@esags.edu.br

Identificar no assunto: Revista STRONG ESAGS.

Cursos:

- Administração
- Economia
- Ciências Contábeis
- Publicidade e Propaganda
- Direito

Unidade ABC

Av. Industrial, 1455
Bairro Jardim - Santo André/SP
[11] 4433.6161

Unidade Santos

Av. Conselheiro Nébias, 159
Paquetá - Santos/SP
[13] 2127.0003

www.esags.edu.br

