

Epistemologia da Ciência da Administração

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)



Atena
Editora

Ano 2020

Epistemologia da Ciência da Administração

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)



Atena
Editora

Ano 2020

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação: Luiza Batista

Edição de Arte: Luiza Batista

Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice

Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Luis Ricardo Fernando da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão

Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste

Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Fernando José Guedes da Silva Júnior – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Prof^a Dr^a Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof^a Dr^a Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof^a Ma. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
 Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
 Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
 Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
 Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
 Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
 Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
 Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
 Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
 Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
 Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
 Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
 Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
 Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
 Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
 Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
 Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
E57	<p>Epistemologia da ciência da administração [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.</p> <p>Formato: PDF Requisitos do sistema: Adobe Acrobat Reader. Inclui bibliografia ISBN 978-65-5706-152-7 DOI 10.22533/at.ed.527202906</p> <p>1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Mercado. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658</p>
Elaborado por Maurício Amormino Júnior CRB6/2422	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Epistemologia da Ciência da Administração”, publicada pela Atena Editora, reúne um conjunto de cinco capítulos que abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração. Compreende-se que discutir a administração de forma ampla e aprofundada, articulando teoria e prática, pode contribuir para o avanço dessa ciência. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume.

O primeiro capítulo tem como título “A Teoria Clássica e sua Aplicação no Atual Mercado de Trabalho” e objetivou evidenciar os principais pontos da Teoria Clássica e se seus conceitos ainda se aplicam no atual mercado de trabalho. O segundo capítulo é intitulado “Segmentação e Posicionamento de Mercado: como os negócios de moda se beneficiam com estas estratégias” e propõe uma releitura do capítulo “Segmentação e Posicionamento de Mercado nos Negócios de Moda” do livro “Marketing & Moda”, do autor Marcos Cobra, com as informações e perspectivas atuais. O terceiro capítulo, intitulado “Estrutura de Governança do Arranjo Produtivo Local (APL) do Polo Moveleiro de Arapongas”, buscou descrever o arranjo produtivo local do Polo Moveleiro de Arapongas no Estado do Paraná, o qual resulta da parceria entre as indústrias, governo local e organizações do Terceiro Setor, bem como objetivou descrever sua estrutura de governança, visando conhecer os agentes e os seus relacionamentos.

O quarto capítulo tem como título “O Ensino da Modelagem na Visão de Graduados e Graduandos em Design de Moda” e apresenta a investigação do ponto de vista de alunos e ex-alunos, onde deixam seus pareceres e suas vivências acerca do ensino da modelagem nos cursos de Design de Moda. O quinto e último capítulo é intitulado “Não Conheço, Mas Já Ouvei Falar: conhecimento de estudantes de uma universidade pública sobre responsabilidade social” e objetivou identificar o nível de conhecimento de estudantes sobre responsabilidade social, por meio de uma pesquisa realizada com alunos do curso de ciências contábeis de uma universidade pública no Estado do Ceará.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação, que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa ser útil àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre a ciência da administração, por meio de um arcabouço teórico especializado. Além disso, ressalta-se que este livro agrega à área da administração à medida em que reúne um material rico e diversificado, possibilitando a ampliação do debate acadêmico e conduzindo docentes, pesquisadores, estudantes, gestores de demais profissionais à reflexão sobre os diversos temas que se desenvolvem no âmbito da ciência da administração.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
A TEORIA CLÁSSICA E SUA APLICAÇÃO NO ATUAL MERCADO DE TRABALHO	
Beatriz Magalhães Camargo	
Daiany Nunes Silva	
Geane Muricy Sousa	
Ivanna Rosa Pereira Guimarães	
Jéssica Kerolaine Pereira Machado	
Mirian Sousa Moreira	
DOI 10.22533/at.ed.5272029061	
CAPÍTULO 2	11
SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MERCADO: COMO OS NEGÓCIOS DE MODA SE BENEFICIAM COM ESTAS ESTRATÉGIAS	
Marília Luiza Olenski March	
Marcos José Alves de Lima	
Thiago Garcia Martins	
DOI 10.22533/at.ed.5272029062	
CAPÍTULO 3	21
ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) DO POLO MOVELEIRO DE ARAPONGAS	
Rosana Cláudia Smék Batista	
Eliane Alves da Silva	
Paulo César Ribeiro Martins	
Rosália Maria Passos da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.5272029063	
CAPÍTULO 4	36
O ENSINO DA MODELAGEM NA VISÃO DE GRADUADOS E GRADUANDOS EM DESIGN DE MODA.	
Nadir da Rocha Gomes	
Marcos José Alves de Lima	
DOI 10.22533/at.ed.5272029064	
CAPÍTULO 5	48
“NÃO CONHEÇO, MAS JÁ OUVI FALAR”: CONHECIMENTO DE ESTUDANTES DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL	
Lívia Soares Lima da Cunha	
Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino	
Clayton Robson Moreira da Silva	
Joelma Leite Castelo	
DOI 10.22533/at.ed.5272029065	
SOBRE O ORGANIZADOR	61
ÍNDICE REMISSIVO	62

CAPÍTULO 1

A TEORIA CLÁSSICA E SUA APLICAÇÃO NO ATUAL MERCADO DE TRABALHO

Data de aceite: 01/06/2020

Data de submissão: 02/03/2020

Beatriz Magalhães Camargo

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3252016615081503>

Daiany Nunes Silva

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7736559972806648>

Geane Muricy Sousa

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5661455655313256>

Ivanna Rosa Pereira Guimarães

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6886401323923870>

Jéssica Kerolaine Pereira Machado

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9514959687568468>

Mirian Sousa Moreira

Universidade Federal de Goiás – UFG/RC,
Unidade Acadêmica Especial de Gestão e
Negócios

Catalão – Goiás

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7875516215837300>

RESUMO: Este artigo tem como objetivo evidenciar os principais pontos da Teoria Clássica e se seus conceitos ainda se aplicam no atual mercado de trabalho. É abordado no decorrer desse estudo conceitos gerais propostos por Jules Henri Fayol e estudos de outros autores sobre a abordagem da teoria na modernidade. Foi realizado uma pesquisa qualitativa por meio de dados secundários, utilizando obras bibliográficas como alicerce para o referencial e para construção de resultados, trazendo consigo a conclusão de que a teoria se configura como fator essencial para os preceitos modernos, podendo ser adaptada para contextos de necessidades das organizações contemporâneas.

CLASSICAL THEORY AND ITS APPLICATION IN THE CURRENT LABOR MARKET

ABSTRACT: This article aims to highlight the main points of Classical Theory and whether its concepts still apply in the current job market. During this study, general concepts proposed by Jules Henri Fayol and studies by other authors on the approach of theory in modernity are approached. A qualitative research was carried out using secondary data, using bibliographic works as a foundation for the referential and for the construction of results, bringing with it the conclusion that the theory is an essential factor for modern precepts and can be adapted to contexts of needs. contemporary organizations.

KEYWORDS: Classical Theory. Fayol. Administration. Organization.

1 | INTRODUÇÃO

Henri Fayol, engenheiro francês nascido em 1841, identificou a necessidade de bons chefes em todos os âmbitos da vida social, sendo a organização de esforços essencialmente necessária durante a Primeira Grande Guerra, a partir nasceu o *fayolismo*, uma doutrina administrativa que buscava a formação de chefes (FAYOL, 1989).

Minha doutrina administrativa, tem por objetivo facilitar a gerência de empresas, sejam industriais, militares ou de qualquer índole. Seus princípios, suas regras e seus processos devem, pois, corresponder tanto às necessidades do Exército como às indústrias (FAYOL, 1989, p.10).

Fayol pertenceu à época do grande desenvolvimento industrial, séc. XIX, e como engenheiro, trouxe soluções para exploração de minas e gestão geral de empresas, levando a eficácia econômica por meio de seus métodos, atestando assim, sua assertividade. Os temas evocados por Fayol, como a definição das funções do administrador em prever; organizar; comandar; coordenar e controlar possuem surpreendente atualidade, apresentando textos modernos e inovadores com uma nova maneira de abordagem acerca de assuntos organizacionais (FAYOL, 1989).

As afirmações de Fayol foram de grande contribuição para o desenvolvimento administrativo, tanto em contribuições para as atividades da indústria, do setor terciário, produção econômica e toda ação coletiva organizada, ele também identificou a importância da administração, percebeu o caráter e finalidade da função e o impacto de seus efeitos, sendo assim um autor de grande importância para o desenvolvimento, crescimento e consolidação da Administração, tendo salientável relevância para os estudos da área e para o desenvolvimento das organizações desde sua época até a atualidade.

A partir disso, esse estudo tem como objetivo evidenciar os principais pontos da Teoria Clássica e se seus conceitos ainda se aplicam no atual mercado de trabalho.

2 | TEORIA CLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO DE HENRI FAYOL

2.1 Conceito de administração

As organizações são grupos estruturados de pessoas que se juntam para alcançar objetivos comuns. Surgem como resposta à necessidade dos indivíduos de alcançar metas que, isoladamente, não conseguiriam atingir em virtude da complexidade e da variedade das tarefas inerentes ao trabalho a se efetuar (SOBRAL; PECI, 2008, p.4-5).

Administração se refere a uma função que se desenvolve sob o comando de outro, de um serviço que se presta a outro. A tarefa da administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial. (CHIAVENATTO, 1982, p.3).

O papel do administrador pode ser entendido como a coordenação de processos, recursos e membros que garante o direcionamento de esforços para os objetivos e metas organizacionais, guiando a empresa de forma a alcançá-los, sendo de vital importância para o crescimento e desenvolvimento das empresas, seu sucesso ou insucesso (SOBRAL; PECI, 2008).

Sendo assim, o funcionamento diário de uma organização se baseia no alcance de suas metas e objetivos de forma a conseguir resultados eficientes e eficazes, buscando a concretização da motivação de existência que descreve sua missão trabalhando em conjunto para o crescimento objetivado na visão, e atuando de acordo com os valores que regem o ambiente organizacional, inserindo assim modelos, técnicas ou teorias com o intuito de promover a organização (SOBRAL; PECI, 2008).

2.2 Contexto da teoria clássica

Em 1916, surge na França a Teoria Clássica da Administração, como uma resposta a necessidade do contexto da época que passava pelo impacto do desenvolvimento advindo da Revolução Industrial, propondo apresentar a forma mais eficiente e eficaz de se administrar empresas com conceitos na unidade de comando, autoridade e responsabilidade entre outros. (CHIAVANETO, 2000).

O fundador da Teoria Clássica foi Henri Fayol, um engenheiro de minas que fez sua carreira em uma empresa de metalúrgica e carbonífera. Ele nasceu em 1841 em Constantinopla e faleceu em Paris, em 1925. (CHIAVANETO, 2000).

2.3 Base da teoria clássica

Henry Fayol inaugurou uma nova visão do funcionamento das organizações com abordagem anatômica e estrutural, contrapondo a visão da Teoria Científica de Frederick

Taylor. De acordo com Matos e Pires (2006), a teoria científica tinha como foco a produtividade, fundamentando-se em métodos científicos e racionais, ela trabalhava a disciplina dos funcionários visando a ideia de tempo e movimentos.

A Teoria Clássica tinha enfoque na estrutura organizacional e a inter-relação entre setores da empresa, buscando a máxima eficiência. Tal abordagem tinha visão ampliada da estrutura da organização como um todo, caracterizando o papel do administrador em conduzir a empresa utilizando de cinco elementos que visam à máxima eficiência: prever; organizar; comandar; coordenar e controlar (CHIAVANETO, 2001).

2.4 Funções básicas da empresa

Fayol (1989) define seis funções essenciais que existem em todas as empresas, sejam elas mais simples ou mais complexas.

1) Funções técnicas: funções relacionadas com a produção de bens e os serviços que a empresa presta.

A função técnica, por exemplo, não pode subsistir sem matérias-primas e sem mercados para seus produtos, sem capitais, sem garantias e sem previsão. (FAYOL, 1989, p.24).

2) Funções Comerciais: tem relação com compra, venda e permutação (troca).

A prosperidade de uma empresa industrial depende tanto da função comercial quanto da função técnica; se o produto não se vende, temos a ruína. (FAYOL, 1989, p.24).

3) Funções Financeiras: tem relação com a procura e gerência de capitais. “Muitas empresas que poderiam ter tido vida próspera morreram porque determinado momento lhes faltou dinheiro.” (FAYOL, 1989, p.24).

4) Funções de Segurança: referente a proteção e preservação de pessoas e de bens da empresa.

É o olho do patrão o cão de guarda, numa empresa rudimentar; é a polícia e o exército num Estado. É, de modo geral, toda medida que dá à empresa a segurança e ao pessoal a tranquilidade de espírito que tanto precisa. (FAYOL, 1989, p.25).

5) Funções Contábeis: responsável pelos registros contábeis, como balanços, custos, inventários e estatísticas. “Deve dar informações exatas, claras e precisas sobre a situação econômica da empresa.” (FAYOL, 1989, p.25)

6) Funções Administrativas: se relaciona com as outras funções juntas, ficando acima delas. As funções administrativas abrangem os elementos da administração, ou seja, as funções do administrador, que são:

- Prever: idealizar o futuro e planejar um esquema de ação.
- Organizar: é a estrutura que possibilita transformar planos em ações. Fayol (1989) diz que é dotá-la de todas as coisas úteis para que ela funcione.
- Comandar: conduzir o pessoal para tirar o melhor proveito de suas habilidades.
- Coordenar: é a união de todas as atividades e esforços.

- **Controlar:** verificar que tudo ocorra como o planejamento, ou seja, ter certeza de que as ordens e regras estão sendo cumpridas.

[...] a administração não é nem privilégio exclusivo nem encargo pessoal do chefe ou dos dirigentes da empresa; é uma função que se reparte, [...], entre a cabeça e os membros do corpo social. (FAYOL, 1989, p.26)

2.5 Princípios de Fayol

“A Administração – como toda ciência – deve se basear em leis ou em princípios.” (CHIAVENATO, 2000, p.86). Fayol escolheu o termo “princípios”, para dar nome aos princípios da administração, porque ele acreditava que essa palavra evitaria qualquer tipo de rigidez no entendimento e aplicação dos mesmos. Os princípios foram criados como previsão científica para gerar resultados mais satisfatórios à empresa.

Segundo Fayol (1989), os 14 Princípios Gerais da Administração são:

1) **Divisão do Trabalho:** “Permite reduzir o número de objetivos sobre os quais devem ser aplicados a atenção e o esforço.” (FAYOL, 1989, p.44).

2) **Autoridade e Responsabilidade:**

Consiste no direito de mandar e no poder de se fazer obedecer. Não se concebe a autoridade sem a responsabilidade, isto é, sem a sanção – recompensa ou penalidade – que acompanha o exercício do poder. (FAYOL, 1989, p.45).

3) **Disciplina:**

A disciplina consiste, essencialmente, na obediência, na assiduidade, na atividade, na presença e nos sinais exteriores de respeito demonstrados segundo as convenções estabelecidas entre a empresa e seus agentes. (FAYOL, 1989, p.46).

4) **Unidade de Comando:** “Para a execução de um ato qualquer um agente deve receber ordens de somente um chefe.” (FAYOL, 1989, p.47).

5) **Unidade de Direção:**

Esse princípio pode assim ser expresso: Um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que visam o mesmo objetivo. É a condição necessária da unidade de ação, da coordenação de forças, da convergência de esforços. (FAYOL, 1989, p.49).

6) **Subordinação do Interesse Particular ao Interesse Geral:** “[...] o interesse de um agente ou de um grupo de agentes não deve prevalecer sobre o interesse da empresa [...]” (FAYOL, 1989, p.49).

7) **Remuneração do Pessoal:**

[...] é o prêmio pelo serviço prestado. Deve ser equitativo, e, tanto quanto possível, satisfazer ao mesmo tempo ao pessoal e a empresa, ao empregador e ao empregado. (FAYOL, 1989, p.50).

8) **Centralização:**

[...] é um fato de ordem natural; em todo organismo, animal ou social, as sensações convergem para o cérebro ou direção e do cérebro ou direção partem as ordens que movimentam todas as partes do organismo. (FAYOL, 1989, p.56).

9) Hierarquia: “Constitui a hierarquia a série dos chefes que vai da autoridade superior aos agentes inferiores.” (FAYOL, 1989, p.57).

10) Ordem:

É conhecida a fórmula de ordem material: Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. A fórmula de ordem social é idêntica: Um lugar para cada pessoa e cada pessoa em seu lugar. (FAYOL, 1989, p.59).

11) Equidade:

Para que o pessoal seja estimulado a empregar no exercício de suas funções toda a sua boa vontade e o devotamento de que é capaz, é preciso que ele seja tratado com benevolência; a equidade resulta da combinação da benevolência com a justiça. (FAYOL, 1989, p.61)

12) Estabilidade do Pessoal:

Um agente precisa de tempo para iniciar-se em uma nova função e chegar a desempenhá-la bem – admitindo que seja dotado das aptidões necessários. Se ele for deslocado assim que sua iniciação acabar ou antes que ela termine não terá tido tempo de prestar serviço apreciável. (FAYOL, 1989, p.61).

13) Iniciativa:

Conceber um plano e assegurar-lhe o sucesso é uma das mais vivas satisfações que o homem inteligente pode experimentar; é, também, um dos mais fortes estimulantes da atividade humana. (FAYOL, 1989, p.62).

14) União do Pessoal:

A harmonia e a união do pessoal de uma empresa são grande fonte de vitalidade para ela. É necessário, pois, realizar esforços para estabelecê-la. (FAYOL, 1989, p.62).

3 | METODOLOGIA

O presente artigo com objetivo de averiguar se a Teoria Clássica elaborada por Fayol ainda possui aplicação no mercado atual ou se encontra ultrapassada. A pesquisa objetiva analisar cientificamente os fatores que envolvem determinado assunto (PRADOV, 2013).

Foram utilizados os seguintes procedimentos técnicos para fundamentação, coleta e análise de dados: do ponto de vista da natureza, a pesquisa é básica, segundo Pradov (2013), pois envolve gerar conhecimento útil acerca do assunto abordado, com base em interesses e verdades universais.

Quanto aos objetivos, configura-se como descritiva, pois se propõe apenas a descrever os fatos observados, sem interferências diretas dos resultados por parte do pesquisador. “Tal pesquisa observa, registra, analisa e ordenam dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador.” (PRADOV, 2013, p. 52)

A maneira pelo qual foram obtidos os dados necessários para o delineamento da pesquisa, foram fontes bibliográficas. Sendo de acordo com Pradov (2013), uma pesquisa elabora por meio de materiais já publicados, tendo sido utilizados livros de autores

com propriedade no assunto, dando importância para veracidade das informações e averiguando possíveis incoerências e contradições.

Foi delimitado obras desenvolvidas a partir de 2000, pois essas foram consideradas obras modernas, sendo fonte de análise de como a administração moderna tem abordagem acerca da Teoria Clássica.

De acordo com Pradov (2013), a pesquisa é qualitativa, envolvendo a interpretação de fenômenos e atribuição de significado aos mesmos, sem necessidade de dados estatísticos e de interferência do pesquisador, o ambiente é a fonte direta dos dados, e tais dados coletados são descritivos, relatando elementos existentes na realidade estudada.

4 | RESULTADOS

4.1 A teoria clássica e sua relevância nos referenciais modernos

Boa parte da teoria clássica das organizações sobreviveu. Por exemplo, o conceito de que as habilidades dos administradores se aplicam a todos os tipos de atividades em grupo no mínimo aumentou de importância. O conceito de que certos princípios identificáveis são básicos ao comportamento administrativo eficaz, e de que esses princípios podem ser ensinados, também continua sendo válido. As críticas à teoria clássica das organizações dizem que ela era mais adequada no passado, quando as organizações estavam num ambiente relativamente estável e previsível, do que no presente, quando os ambientes são mais turbulentos (...). As orientações da organização clássica também têm sido criticadas como sendo generalizadas demais para as organizações complexas de hoje em dia, onde a especialização cada vez maior fez com que as linhas de autoridade ficassem indistintas (STORNER; FREEMAN, 2009, p.28).

4.2 Funções da administração

De acordo com Sobral e Peci (2008), áreas funcionais da organização representam tarefas especializadas que são desempenhadas na organização, sendo as mais comuns os presente no seguinte organograma (Figura 1), que possui pontos e estrutura diferente comparado ao organograma de Fayol (Figura 2):



Figura 1: As principais áreas funcionais da organização

Fonte: Adaptado de Sobral e Peci (2008, p. 10)

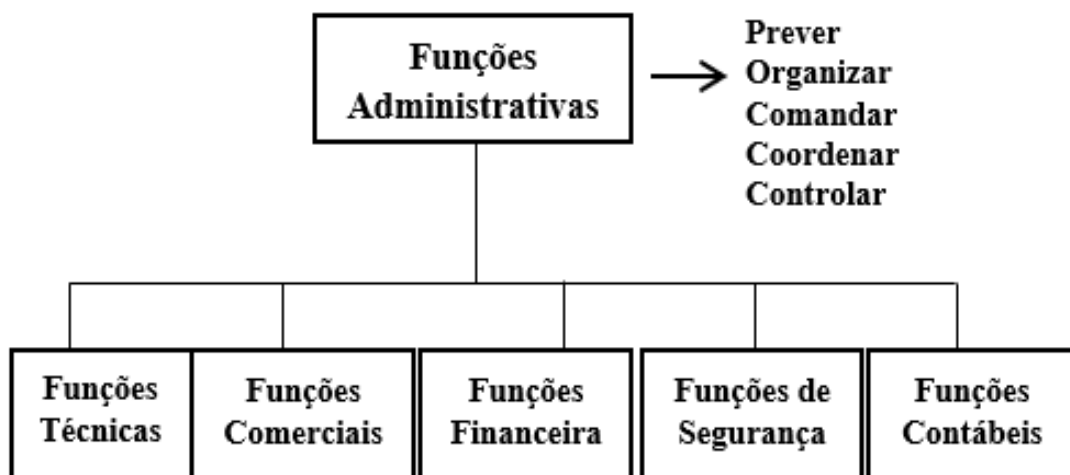


Figura 2: As seis funções básicas da empresa para Fayol

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2000, p.84)

O autor Chiavenato (2000), afirma que as funções definidas por Fayol estão ultrapassadas, atualmente as mesmas recebem o nome de áreas da administração:

[...] as funções administrativas recebem o nome de área da administração geral; as funções técnicas recebem o nome de áreas da produção, manufatura ou operações; as funções comerciais, de área de vendas/marketing. As funções de segurança passaram para um nível mais baixo. E, finalmente, surgiu a área de recursos humanos ou gestão de pessoas. (CHIAVENATO, 2000, p.83)

4.3 Os elementos da função administrativas

Para Sobral e Peci (2008) a administração foi definida por Fayol:

[...] como um processo dinâmico que compreenderia cinco funções interligadas: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Ainda hoje, livros e manuais de administração são organizados de acordo com essas funções. A única diferença é que as funções de comandar e coordenar foram agregadas para formar uma nova função: dirigir – que está associada aos processos de gestão de pessoas na organização (SOBRAL; PECI, 2008, p. 7).

Apesar de serem distintas, as quatro funções, agora agrupadas em: controlar; planejar; organizar e dirigir, se relacionam e são interdependentes, sendo assim os gestores devem ter domínio de seus efeitos (SOBRAL; PECI, 2008).

4.4 O estilo brasileiro de administrar segundo Barros e Prates *versus* os princípios de Fayol

O estilo brasileiro de administrar é definido por Barros e Prates (1996, apud SOBRAL e PECI, 2008) com as seguintes características:

- **Concentração de poder:** autoridade é vista como forma de estabelecer e manter a ordem de forma autocrática;

- **Personalismo:** estilo carismático de liderança pautado nas relações pessoais;
- **Postura de espectador:** transferência de autoridade, aversão à mudança, reduzido espírito de iniciativa de riscos;
- **Aversão ao conflito:** falta de intervenção em confrontos, relações mais relevantes que a realização e foco em competições cooperativas;
- **Formalismo:** controle por meio de leis e regras, excessiva dependência de normas e regulamentos com elevada normalização e formalização, estabilidade na relação entre líderes e liderados;
- **Lealdade pessoal:** A comunicação segue canais de lealdade, interligação entre grupos e relações preferíveis ao desempenho e realização;
- **Paternalismo:** líder como pai protetor, desigualdade de poder, cargos escolhidos por meio de relações pessoais e distância hierárquica;
- **Flexibilidade:** adaptação, criatividade e agilidade em resolver problemas e se ajustar a mudanças;
- **Impunidade:** falta de reconhecimento, baixa motivação e falta de punição aos ineficientes.

Certas características, quando comparadas aos princípios estabelecidos por Fayol para as posturas que devem ser adotadas no que tange a administração, entram em certo desacordo, como:

Impunidade ≠ Equidade; Personalismo e Paternalismo Subordinação dos interesses individuais; Postura de espectador Autoridade e Responsabilidade; Concentração de Poder Iniciativa, Divisão de Trabalho e Espírito de Equipe.

Já outras possuem características que se complementam quando comparadas: Formalismo + Ordem e Disciplina; Flexibilidade + Iniciativa; Concentração de poder + Hierarquia e Concentração.

Ademais, Sobral e Peci também destacam a surpreendente atualidade dos princípios de Fayol desenvolvidos à quase um século, como o olhar contingencialista do autor ao reconhecer que o nível de centralização vai depender de circunstâncias e interesses, e que o principal questionamento quanto a esses princípios vem do cenário econômico vivido por Fayol, em que as organizações verticais e centralizadas da época se diferem das características das organizações contemporâneas (SOBRAL; PECI, 2008).

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o desenvolvimento e análise bibliográfica do tema proposto, foi concluído que a Teoria Clássica da Administração desenvolvida por Henry Fayol, ainda se faz relevante nos tempos atuais, a base teórica administrativa disponibilizada por ele serve de ponto de partida para conceitos modernos.

Apesar de certas características serem vistas como ultrapassadas por alguns autores,

acreditados que isso se dá pelas mudanças organizacionais que ocorrem naturalmente com o tempo, e a flexibilidade das empresas á cerca da necessidade de mercado, que conseguem utilizar esses princípios adaptando-os ao objetivo da organização.

Ou seja, apesar do tempo, das mudanças, modernizações e adaptações que ocorreram desde que a teoria foi desenvolvida, a mesma ainda se faz essencial para o desenvolvimento do setor administrativo, salientando também que o autor possui grande prestígio na área acadêmica, sendo estudado dentro do âmbito universitário.

Durante o levantamento bibliográfico, foi considerado acessível o conteúdo do assunto em livros, muitos autores abordam de forma clara e eficiente os conceitos da teoria, tendo também a obra desenvolvida pelo próprio Fayol. E a posteriori, encontramos certa dificuldade na análise da atualidade de aplicação da teoria, considerando que ao partir da visão de autores modernos, os mesmos se contradizem em diferentes pontos.

Ademais, o objetivo proposto foi visto como alcançado, já que com o resultado da pesquisa foi possível relacionar a teoria clássica ao modelo de administração adotado pela maioria das organizações da atualidade.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: McBraw-Hill, 1982.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

FAYOL, Henri. **Administração Industrial e Geral: previsão, organização, comando, coordenação, controle**. 10ed. São Paulo: Atlas, 1989.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2.ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SOBRAL, Felipe; PECL, Alketa. **Administração: teoria e pratica no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice, 2008.

STONER, Jame A. F., FREEMAN R. Edward. **Administração**. 5.ed. - Rio de Janeiro: LTC, 2009.

SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MERCADO: COMO OS NEGÓCIOS DE MODA SE BENEFICIAM COM ESTAS ESTRATÉGIAS

Data de aceite: 01/06/2020

Data de submissão: 19/04/2020

Marília Luiza Olenski March

Universidade Paranaense – UNIPAR

Cianorte – Paraná

<http://lattes.cnpq.br/4835144661952059>

Marcos José Alves de Lima

Universidade Paranaense – UNIPAR

Cianorte – Paraná

<http://lattes.cnpq.br/1560865190702851>

Thiago Garcia Martins

Universidade Paranaense – UNIPAR

Cianorte – Paraná

<http://lattes.cnpq.br/1639437188924997>

RESUMO: Em meio a tantas etiquetas e propagandas, ser uma marca reconhecida e diferenciada é uma tarefa árdua que exige dedicação, investimento e profissionais qualificados para a execução de projetos que envolvem o cliente como principal formador de opinião dentro do mercado-alvo. A segmentação e o posicionamento de mercado somam soluções para a empresa saber o que fazer, como agir e como traçar novas estratégias que a tornarão única em relação as suas concorrentes, desde a consciência de produto

até a mensagem transmitida e assimilada por seus clientes. Este artigo de revisão de literatura propõe uma releitura do capítulo “Segmentação e Posicionamento de Mercado nos negócios de moda” do livro “Marketing & Moda”, do autor Marcos Cobra, com as informações e perspectivas atuais.

PALAVRAS-CHAVE: posicionamento de mercado; segmentação; marketing de moda.

MARKET SEGMENTATION AND POSITIONING: HOW FASHION BUSINESSES BENEFIT FROM THESE STRATEGIES

RESUME: In the midst of so many labels and advertisements, to be a recognized and differentiated brand is an arduous task that requires dedication, investment and skilled professionals for the execution of projects, involving the customer as the main opinion leader within the target market. The targeting and market positioning add solutions for the company to know what to do; how to act and how to design new strategies that makes it unique in relation to their competitors, from product awareness to the message transmitted and assimilated by your customers. This literature review article proposes a new reading of the chapter “Market Positioning and targeting

in the fashion business,” from the book “Marketing & Fashion”, by author Marcos Cobra, with information and current perspectives.

KEYWORDS: market positioning; targeting; fashion marketing.

1 | INTRODUÇÃO

Em meio a um cenário de negócios acirrado, ter uma marca de moda com reconhecimento e identidade para seus clientes é uma tarefa que exige esforços conjuntos de uma equipe capacitada e afinada com os objetivos da organização.

Muitas marcas focam em uma mesma direção de mercado, cliente e comunicação, tornando as estratégias de negócio e marketing semelhantes e sem novidades. O cliente, portanto, se vê rodeado por informações parecidas que não despertam a curiosidade e o desejo de compra.

Ao encontrar um mercado onde todos comunicam o mesmo *lifestyle* de consumo, o cliente equipara todas as marcas ao mesmo nível. Deste modo, os esforços das empresas para se comunicarem são anulados e, ao invés de sair na frente de seus concorrentes, elas se igualam.

O grande passo para esta conquista territorial se dá por meio da implementação da segmentação e do posicionamento de marca, táticas que devem estar de acordo com o *target*. Portanto, todas estas estratégias devem ser baseadas e direcionadas aos clientes-alvos e aos clientes potenciais, pois são eles o principal eixo de todo o processo em questão.

Portanto, além de fazer uma releitura do autor Marcos Cobra em “Marketing & Moda”, este artigo tem como intuito entender o processo de segmentação e posicionamento de mercado para as empresas de moda e quais são os benefícios das corporações com a aplicação destas estratégias.

2 | METODOLOGIA

O presente artigo utilizou a pesquisa bibliográfica para a coleta de informações. Segundo Lakatos (2010), este tipo de método de pesquisa consiste na reunião da bibliografia tornada pública para o assunto em questão, seja ela encontrada em mídias impressas (como jornal, revistas ou publicações avulsas, por exemplo) ou na comunicação oral, como o rádio. Isso ocorre porque a intenção da pesquisa bibliográfica é “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto” (LAKATOS, 2010, p. 166).

3 | REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 MERCADO: ONDE ESTÃO OS CLIENTES E O QUE ELES QUEREM?

Para implementar a segmentação e o posicionamento no mercado almejado, é importante saber como o mesmo funciona e o que ele abrange.

Para Kotler “os mercados podem ser definidos de diferentes maneiras. De início, mercado era um lugar físico onde se reuniam vendedores e compradores. Os economistas definem mercado como um conjunto de compradores e vendedores que transacionam com determinado produto ou classe de produto”. (KOTLER, 2003, p.142).

O compartilhamento de necessidades, ou até mesmo de desejos específicos, junto aos consumidores em potencial também cria a consistência do mercado, conforme Kotler (1998). Deste modo, o mercado toma tamanho e forma de acordo com a expressão destes consumidores sobre determinada necessidade.

Com o advento das redes sociais, a necessidade de compartilhar a rotina se tornou inevitável para a grande maioria das pessoas que criaram simultaneamente este desejo de consumo. Os textos foram deixados de lado para dar lugar às imagens, principalmente no Instagram, uma rede social exclusiva para o compartilhamento de fotos.

Segundo Tavares e Testa (2013), o grande sucesso do Instagram aconteceu devido aos seus criadores terem acreditado na tendência do mobile, já que a rede foi lançada em 2010 e era exclusiva para o sistema operacional dos iPhones, os *smartphones* da Apple.

As marcas de moda são as maiores beneficiadas pela rede, pois é possível agregar informações sobre produtos e detalhes que antes não eram compartilhados em outras plataformas devido as suas configurações. Tavares e Testa (2013) ainda acreditam que a plataforma consegue entregar aos seguidores conteúdos que envolvem desejos e sonhos. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-5-marcas-de-moda-nacionais-mais-atuantes-no-instagram#1>

Estas fotos são registradas, na maioria dos casos, em primeira pessoa e ficaram popularmente conhecidas como *selfies*. As empresas de tecnologia voltadas ao *mobile* enxergaram uma grande oportunidade de negócio e lançaram a câmera frontal nos *smartphones*, recurso que antes do movimento “auto fotográfico” era completamente dispensável, pois os aparelhos contavam com uma câmera embutida. Entretanto, os *heavy users* (consumidores assíduos de produtos e serviços) de redes sociais imagéticas endossaram este recurso e consideraram a câmera frontal um item indispensável, tanto para o celular quanto para a vida online.

3.2 A DIFERENCIAÇÃO DE TIPOS DE MERCADO

Em tempo, é importante salientar as diferenças que os mercados possuem, pois

cada critério adotado pode distinguir a realidade de caracterização de cada um.

Segundo Kotler (2003), o “mercado de massa” é aquele onde o consumidor procura pelos produtos básicos para a sua compra, como sabonetes e bebidas não-alcoólicas. Existe um número gigantesco de pessoas dentro dessa fatia de mercado, onde ele se torna amplo e massificado.

Na moda é possível considerar como “mercado de massa” as grandes lojas de departamento, como Pernambucanas e C&A, que comercializam produtos do vestuário considerados básicos, como vestidos, blusas, camisetas e calças da linha casual, a preços populares e com pitadas de tendências de moda.

“(…) Os profissionais de marketing precisam definir o mercado-alvo com todo o cuidado possível. O ‘mercado de massa’ é muito vago. É difícil fabricar um produto que satisfaça a todas as necessidades. É mais fácil desenvolver algo que satisfaça plenamente apenas a alguns consumidores. Essa constatação levou as empresas a definir nichos e minimercados.” (KOTLER, 2003,p.143)

Outro fator é que também existe a exclusividade para os clientes que procuram por serviços diferenciados. “Podemos falar em ‘mercado de um’ para descrever o indivíduo ou empresa que seja o alvo do profissional de marketing”, segundo Kotler (2003,p.142). Neste tipo de mercado, portanto, estão inclusos serviços diferenciados para atender uma demanda que precisa de atenção especial.

As grifes especializadas em moda gestante são um exemplo prático de empresas com “mercado de um”, pois produzem produtos específicos para as mulheres que estão passando por uma fase fisiológica diferente, já que as mudanças na estrutura corporal da gestante exigem uma precaução ergonômica diferenciada das demais mulheres.

A linha *plus size* também pode ser considerada um mercado específico, pois oferta a um público característico um mix de moda que adequa-se a estrutura física do indivíduo.

Estes segmentos de mercado específicos também são abordados no livro de Kim e Mauborgne (2006), intitulado como “A estratégia do Oceano Azul”. Nele, os autores relatam que os mercados intitulados como “oceanos azuis” são espaços ainda desconhecidos, prontos para serem desbravados por empresas que querem expandir suas fronteiras além de onde estão os seus concorrentes.

Um exemplo prático para esta teoria são as linhas *fitness* lançadas recentemente pela Colcci e Animale, sendo que ambas são marcas de moda feminina focadas no produto para o uso casual, como calças, blusas e vestidos. As duas etiquetas expandiram o mix de produto e inseriram no mercado mais opções de vestuário que antes não era produzido por elas. O grupo Morena Rosa também seguiu este exemplo e tem em seu portfólio a Morena Rosa Living (produtos de moda *fitness*), a Morena Rosa Intimates (uma linha de moda íntima), a Morena Rosa Shoes (com coleções de calçados), além da marca principal Morena Rosa que foca no produto casual feminino.

Entretanto, é necessário fazer um estudo de caso detalhado antes do lançamento

de alguma linha complementar no mercado, mesmo que esta não seja a sua produção principal, pois como nos próprios exemplos citados acima, as marcas acabam por lançar produtos adicionais que se tornam comuns em meio às linhas secundárias por todas as empresas compartilharem da mesma ideia.

Com a clara divisão dos mercados, é importante que seja verificado e/ou escolhido qual o mercado que a empresa quer abordar, além de verificar se é neste que os clientes potenciais estão inseridos, o que não é uma tarefa fácil, face ao imediatismo do mercado de moda e lentidão com que se consegue obter dados confiáveis, mesmo em tempos modernos.

3.3 O MERCADO DE MODA

Na moda o mercado é um assunto delicado, pois o comportamento e as características de cada consumidor dizem muito sobre como agirão mediante as estratégias adotadas e os produtos oferecidos.

“O mercado de moda é uma das mais importantes searas de negócios dos tempos modernos. Preparado para oferecer respostas rápidas que atendam às demandas do consumidor, esse mercado, num primeiro olhar, pode ser dividido em apenas dois segmentos: feminino e masculino. Visto com mais atenção, apresenta uma série de subdivisões e, exatamente por essa razão, se mostra atrativo para os profissionais que decidem apostar em oportunidades relacionadas à moda.” (FEGHALI, 2001,p.83)

Mediante a atenção especial que ambos os sexos possuem com a vaidade, também foram criados novos segmentos para a abordagem dos produtos de moda, como o vanguarda, a ginástica e o *fashion*, por exemplo.

As tribos também conseguiram segmentos próprios para os seus hábitos de consumo, como os *Hipsters*. Este grupo é voltado ao *lifestyle* urbano e recebe pitadas do estilo *grunge* dos anos 1990. As marcas que se beneficiam destes indivíduos são as minimalistas, as esportivas e as *rockers* (com tendências relacionadas as bandas de rock), pois o grupo adota como visual *t-shirts*, *shorts*, *skinnys*, tênis e acessórios funcionais, como mochilas e bolsas transversais.

“O mercado de produtos de moda é cada dia mais heterogêneo, o que dificulta a compreensão do comportamento do consumidor. Além de correlacionar variáveis sociodemográficas e critérios econômicos, é preciso identificar outras variáveis, como o estilo de vida das pessoas compradoras de artigos de moda.” (COBRA, 2007,p.98).

3.4 DIFERENÇA ENTRE SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO

Segmentação e posicionamento são estratégias que precisam ser destacadas e diferenciadas, mas ambas compartilham um foco semelhante: “conquistar a simpatia de compradores específicos por meio do atendimento daquilo que mais desejam.” (RICHERS, 2000,p.102).

“A segmentação procura mostrar ao empresário onde encontrar grupos de pessoas que têm características de consumo semelhantes, enquanto o posicionamento, que é a operacionalização da segmentação, opera com a sensibilidade das pessoas, provocando a sua reação positiva para algum apelo que lhe pareça ser digno de aceitação.” (RICHERS, 2000,p.102).

Mesmo sendo compatíveis em suas intenções estratégicas, a segmentação e o posicionamento possuem táticas de ações diferentes, principalmente a respeito do que irão atingir, seja as fatias do mercado ou sensibilizar o consumidor.

“(…) Como estratégia, a segmentação tem uma amplitude mais ampla. Por intermédio de um número muito maior de meios procura, sobretudo identificar fatias específicas do bolo de mercado, enquanto o posicionamento se propõe, acima de tudo, a detectar as formas mais fáceis para sensibilizar o consumidor em favor de seus produtos diante de seus competidores. Para a empresa compensa frequentemente tratar segmentação e posicionamento como um “pacote” de conquista conjunta do mercado.” (RICHERS, 2000,p.112).

3.5 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO: COMO FUNCIONA?

A segmentação desempenha um dos principais papéis dentro do marketing de moda, sendo considerada uma divisora de águas. É ela quem entrega a coleta de dados para a descoberta de nichos de mercados, como também auxilia na busca da fidelização destes novos clientes.

Um dos impasses em relação à segmentação de mercado é que as empresas falham com estratégias de marketing equivocadas. Segundo Kotler (2003), geralmente as organizações imaginam um número de clientes em potencial bem mais elevado do que de fato existem. Isto torna os investimentos superestimados, além da empresa não ter o retorno necessário do público que achou ter atingido.

A Dudalina é uma marca de camisaria feminina e masculina que se tornou especialista neste segmento, pois oferece um produto de alta qualidade para consumidores de 25 a 55 anos que se satisfazem com o requinte. Os clientes que usam a grife tem grande poder de compra, conforme o próprio *lifestyle* que a marca retrata nas mídias e nos pontos de vendas.

3.6 ENTENDENDO O QUE É POSICIONAMENTO DE MERCADO

Uma empresa tem o troféu de melhor posicionamento de mercado quando ela se torna ímpar mediante a todos os seus concorrentes e aplica na memória do seu consumidor que, dificilmente, qualquer outra empresa não conseguirá executar o papel que ela desempenha no mercado naquele determinado momento.

“Posicionamento é geralmente entendido como um ‘lugar’ no mercado em que um produto é colocado com um mínimo de interferência de outras marcas do mesmo gênero. O lugar em si é determinado pela maneira como o consumidor percebe e entende o produto.” (RICHERS, 2000,p.102).

Depois que uma marca de moda assume seu posicionamento e sua fatia no mercado,

a mensagem transmitida por ela chega de maneira muito mais clara aos receptores que seleciona os clientes dentro da estratégia — pois ela comunica seu posicionamento e conquistará os principais interessados nessa conduta.

Segundo Richers (2000), o conceito de posicionamento tomou proporções maiores desde então porque ele deixou de ser aplicado apenas aos produtos da empresa para incorporar-se globalmente a instituição.

As empresas podem buscar o posicionamento dentro dos mais diferentes aspectos, sem nenhuma fórmula específica sobre determinada característica, como por exemplo: “nós e nossos produtos e serviços somos mais rápidos, mais seguros, mais baratos, mais convenientes, (...) de melhor qualidade, de maior valor, e assim por diante.” (KOTLER, 2003, p.177). Entretanto, é necessário eleger o grande protagonista do posicionamento da empresa, aquele que aparecerá sempre e com muita força para facilitar a assimilação do *target* e, conseqüentemente, irá tornar a empresa referência na estratégia promovida.

Quanto mais a mensagem for alinhada e, conseqüentemente, repetida para os receptores, mais o posicionamento da empresa fará efeito, pois todos irão ouvir e assimilar o mesmo propósito da empresa no cenário mercadológico.

“Para eles, o posicionamento é basicamente um exercício de comunicação. Se o produto não for identificado como o melhor sob algum aspecto significativo para um conjunto de clientes, estará mal posicionado e será mal lembrado. Lembramo-nos das marcas que se destacam como superiores ou melhores sob algum critério.” (KOTLER, 2003, p.177).

3.7 O SUCESSO DA FARM: UM EXEMPLO PRÁTICO PARA MARCOS COBRA

A marca de moda feminina FARM destaca-se por suas estratégias de segmentação e posicionamento. Entretanto, a marca não havia planejado um grande plano estratégico para suas ações mercadológicas logo no início. Seus sócios-proprietários, Kátia e Marcello Barros, vieram de áreas fora da moda.

Antes de criar a marca, o casal tentou abrir mercado no Rio de Janeiro com uma franquia de uma marca paulista. Depois de prejuízos consideráveis, como a perda de dois carros e um apartamento, o empreendimento decretou falência. ‘Quebrados’, eles encontraram o recomeço do negócio na Babilônia Feira Hype. Neste momento, Kátia e Marcello não tinham dimensão de que a FARM se tornaria “a marca de moda da menina do Rio”, conforme aponta Carvalho (2014).

“Conseguindo traduzir exatamente essas associações em roupas e atmosfera, a marca passou a ser reconhecida de tal forma pelo mercado. [...] Hoje, pensar em FARM é pensar em praia, natureza, beleza natural, férias, descontração, felicidade, alto-astral — só tags bacanas relacionadas ao mind style carioca.” (CARVALHAL, 2014, p.58).

Além do estilo incontestável de suas coleções, a FARM também conseguiu uma conexão extra com o seu *target* através do visual merchandising aplicado em suas lojas. Elementos como a flor, o tramado das paredes, a decoração com um toque rústico e a

ornamentação com plantas são repetidas em todos os pontos de vendas exclusivos da marca, mas sempre respeitando a arquitetura do local, sendo fácil reconhecer as lojas em shoppings ou nas ruas.

Nas redes sociais também é possível notar a diferenciação que a marca transmite em sua comunicação integrada. Principalmente no Instagram, a FARM conseguiu se destacar diante de todas as suas concorrentes — direta ou indiretamente. Todas as postagens são produzidas com minúcia, pois cada foto irá montar, posteriormente, um mosaico na *timeline* principal da marca na rede.

Como marca, a FARM criou um *frisson* para a sua imagem procurado por muitas consumidoras potenciais dentro de seu mercado, mesmo que elas não sejam cariocas. A missão de abrir novos pontos de vendas na região Sul do Brasil foi uma árdua tarefa para o time comercial da marca. Além de questões climáticas que envolviam as cidades-alvo, que eram Porto Alegre e Curitiba, a marca também se deparou, segundo Carvalhal (2014), com hábitos de vestir moda particulares de cada região.

“Não bastava haver um mix de produtos pensado especialmente para essas praças, pois havia uma primeira barreira (por parte das clientes) de associar a marca (e consequentemente os produtos) apenas a temperaturas de verão. Outro desafio, principalmente em Porto Alegre, foi que, por mais que as gaúchas tivessem desejo pelas “coisas do Rio de Janeiro”, existe uma relação muito forte com as coisas que são produzidas localmente, da cultura e região delas.” (CARVALHAL,2014,p.59).

Já que as barreiras culturais eram uma dificuldade para FARM em mercados fora do Rio de Janeiro, uma estratégia foi formulada para que o público-alvo do novo ponto de venda assimilasse a marca de maneira positiva. A cidade de Belo Horizonte foi escolhida para inaugurar a primeira loja da FARM fora do estado do Rio de Janeiro. O sucesso na capital mineira, segundo Carvalhal (2014), foi fruto da equipe de vendedoras certas escolhidas para comandar a loja.

“Marcello sempre conta que a marca teve um crescimento rápido e certo em Belo Horizonte (primeira loja da FARM fora do Rio), pois começou com a equipe de vendedoras certas. Elas estavam alinhadas com o público que a marca queria alcançar. Eram lindas, estudavam nas melhores universidades da cidade, frequentavam os lugares mais bacanas e foram as primeiras a construir a imagem desejada da marca. Até hoje, essa estratégia é mantida em toda a rede.” (CARVALHAL,2014,p.81).

A tática funcionou porque as consumidoras que foram atraídas para a loja de Belo Horizonte compartilhavam os mesmos desejos, as mesmas características e realizavam projeções de si mesmas no *lifestyle* das vendedoras da marca carioca. A seleção das vendedoras para o novo ponto de venda também foi ligado a um processo de posicionamento da marca, pois a escolha daquelas determinadas profissionais reafirmaria o conceito da FARM para as futuras clientes da loja, com o conceito *fresh* e jovem que já vinha estampado das terras cariocas.

Então, como pode ser aplicado o sucesso do posicionamento e da segmentação da FARM em outros negócios?

“Uma identidade de marca só pode ser construída ao longo do tempo. Para que seja sólida, a construção de uma identidade precisa de constância e coerência. (...) Por isso, quanto mais constante e coerente for a forma como a marca se mostra, menos tempo ela precisará para estabelecer seus pontos de identificação.” (CARVALHAL,2014,p.22)

Carvalho (2014) defende que o diálogo da FARM com o seu mercado-alvo e seus clientes potenciais expressa toda a sua personalidade de maneira clara e objetiva, pois toda a sua comunicação, produtos e promoção de eventos foi criada dentro de uma mesma linguagem que desperta, em relação a todos os seus concorrentes, as sensações de diferenciação e integração de marca. Estes atributos também são encontrados por meio de suas lojas, vendedoras e até mesmo as redes sociais em que a marca está presente.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que a importância de definição do mercado-alvo é o primeiro passo do plano de marketing, pois o profissional desta área conseguirá elaborar suas táticas de perfil, segmento e posicionamento com a consciência de onde ele precisa disseminar o seu conteúdo.

Com isto, deve ficar claro para o profissional e para a empresa a diferença entre posicionamento e segmentação, pois mesmo que ambas as táticas gerem um resultado semelhante (a percepção da marca para o consumidor), cada uma tem um desdobramento diferente.

A segmentação tem como principal objetivo a conquista de mercados específicos e a dominação deles e o posicionamento nos demonstra como a empresa precisa se diferenciar mediante aos seus concorrentes, tornando cada vez mais difícil a missão de um terceiro copiá-la.

Hoje, um dos exemplos mais fortes no Brasil de *case* para posicionamento e segmentação é da marca carioca FARM, pois ela consegue transmitir a sua comunicação de forma linear e se diferencia de seus concorrentes, buscando na percepção com consumidor que não há, em nenhum outro lugar, uma etiqueta semelhante a ela.

REFERÊNCIAS

CARVALHAL, A. **A moda imita a vida: como construir uma marca de moda** / André Carvalho. São Paulo: Estação das Letras e Cores, Rio de Janeiro, Ed. Senac Rio de Janeiro, 2014.

COBRA, M. **Marketing & moda**. São Paulo : Editora Senac São Paulo, Cobra Editora & Marketing, 2007.

FEGHALI, M. **As engrenagens da moda** / Marta Kasznar Feghali e Daniela Dwyer — Rio de Janeiro : Ed. Senac, 2001.

GIGLIO, E. **O comportamento do consumidor e a gerência de marketing** / Ernesto Giglio. — São Paulo : Pioneira, 1996.

LAKATOS, E. M. et al. **Fundamentos de metodologia científica** / São Paulo: Atlas, 2010.

KIM W. C. e MAUBORGNE R. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante** / Kim W. Chan e Renee Mauborgne / Rio de Janeiro. Campus, 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle** São Paulo : Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber** / Philip Kotler; tradução de Afonso Celso Cunha Serra. — Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, P. **O marketing sem segredos: Philip Kotler responde as suas dúvidas** / Philip Kotler; trad. Bazan Tecnologia e Linguística. — Porto Alegre: Bookman, 2005.

RICHERS, R. **Marketing: uma visão brasileira** / Raimar Richards — São Paulo : Negócio Editora, 2000.

TAVARES D. e TESTA F. (2013), **As 5 marcas de moda nacionais mais atuantes no Instagram**, disponível em <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/as-5-marcas-de-moda-nacionais-mais-atuantes-no-instagram#1> (acesso em 22 de março de 2016).

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL) DO POLO MOVELEIRO DE ARAPONGAS

Data de aceite: 01/06/2020

Data de submissão: 25/05/2020

Rosana Cláudia Smék Batista

Universidade Federal de Rondônia

Porto Velho - RO

<http://lattes.cnpq.br/6018113001340639>

Eliane Alves da Silva

Universidade Federal de Rondônia

Porto Velho - RO

<http://lattes.cnpq.br/1834027792929773>

Paulo César Ribeiro Martins

Doutor em Psicologia como Ciência e Profissão
pela PUC de Campinas

<http://lattes.cnpq.br/3375763917381595>

Rosália Maria Passos da Silva

Universidade Federal de Rondônia

Porto Velho - RO

<http://lattes.cnpq.br/6805976807837455>

RESUMO: No contexto dos APLs, é importante conhecer a sua dinâmica, descrevendo as relações e articulações entre os agentes, de maneira que se possa caracterizar os mecanismos de coordenação e controle específicos da realidade em que se estão inseridos. Deste ponto de partida, buscou-se descrever o arranjo produtivo local do

Polo Moveleiro de Arapongas no Estado do Paraná, o qual resulta da parceria entre as indústrias, governo local e organizações do Terceiro Setor. O objetivo geral da pesquisa consistiu em descrever sua estrutura de governança, visando conhecer os agentes e os seus relacionamentos. Realizou-se pesquisa qualitativa de caráter descritivo, com embasamento bibliográfico, estudo de caso e pesquisa de campo. O universo foi composto por representantes da Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), da usina de reciclagem de resíduos de madeira e do SENAI. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e questionários, que permitiram mapear o arranjo, identificar os agentes envolvidos e caracterizar suas relações. Os resultados demonstraram que o arranjo se compõe por uma estrutura de governança híbrida, assim caracterizada pelos relacionamentos informais como as relações de confiança, considerando a cultura e os valores, convencionados em uma dinâmica com características próprias, voltadas à promoção do desenvolvimento local.

PALAVRAS-CHAVE: Arranjo Produtivo Local. Estrutura de Governança. Sustentabilidade.

GOVERNANCE STRUCTURE OF THE LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENT (LPA) IN THE FURNITURE CENTER OF ARAPONGAS

ABSTRACT: Inside of the LPAs, it is important to know its dynamics, describing the relationships and joint among the agents, characterizing the mechanisms of coordination and its specific control over the reality in which it is inserted. Firstly, it was sought to describe the local productive arrangement of the Furniture Center of Arapongas in the State of Paraná, which results from the partnership between the industries, local government and organizations of the Third Sector. The main objective of the research consisted in describing its governance structure, aiming to know the agents and their relationships. It was used qualitative and descriptive research, based on bibliographic, case study and field research. The universe was composed of representatives of the Civil Society Organization of Public Interest (CSOPI), the recycling plant of wood residues and SENAI. Data were collected through semi-structured interviews and questionnaires, which allowed mapping the arrangement; identify the agents involved and characterize the relationships between them. The results showed that the arrangement is composed of a hybrid governance structure, from informal relationships such as relationships of trust, with its own characteristics, directed at promoting local development.

KEYWORDS: Local Productive Arrangement. Governance Structure. Sustainability.

1 | INTRODUÇÃO

Cassiolato e Lastres (2003) propõem uma tipologia para os aglomerados onde se destacam os conceitos dos arranjos produtivos locais. Para os autores, estas são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, que possuem foco em um conjunto específico de atividades econômicas que criam vínculos consistentes resultando em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial para gerar o incremento da capacidade de criar condições que permitem a geração de inovações no interior delas mesmas. Girardet (1999) acredita que uma figura de liderança contribui para a sustentabilidade urbana, argumentando que a combinação das melhores práticas cultivadas por líderes civis, parcerias ativas com empresas locais e instituições públicas, são a melhor maneira de se atingir o desenvolvimento sustentável.

Diante desta linha de pensamento, Crocco *et al.* (2006) dizem que aglomerações organizacionais são provenientes do processo histórico periférico, aliado à ideia de que existe relação entre os indivíduos de vizinhanças próximas e mesma etnia (CHARLES; KLINE, 2006; GOULBOURNE, 2003; SOLOMOS, 2003). Essas concepções vão de encontro aos casos brasileiros, caracterizados por forte formação cultural (FISHER, 2004), e que, por isso, contam com uma estrutura social e cultural prévia. Muitos pesquisadores trabalharam sobre a análise dos modos de coordenação dentre ou entre as organizações e sobre a cooperação entre indivíduos. Essas coordenações, também denominadas

sistemas de governança ou arranjos institucionais, são muito importantes, pois definem as relações verticais e horizontais entre os diferentes participantes da cadeia (VILPOUX; OLIVEIRA, 2010).

A teoria da Economia dos Custos de Transação (ECT) pode ser considerada como um braço da Nova Economia Institucional (NEI) e se diferencia de outras teorias que estudam a economia das organizações ao apontar seu caráter micro analítico, ao incorporar os pressupostos comportamentais em sua análise, ao considerar como relevante os investimentos em ativos específicos e ao reconhecer a firma como uma estrutura de governança e não como uma mera função de produção. Para a ECT, entre o mercado e a integração vertical se localizam as formas híbridas, em que a cooperação é construída a partir do interesse mútuo dos agentes envolvidos nas trocas econômicas, constituindo-se relações de médio ou longo prazo que beneficiem ambas as partes (VILPOUX; OLIVEIRA, 2010; WILLIAMSON, 1985).

Sobre a indústria moveleira internacional, Maskell (1998) apresenta dois tipos de cenários: antes e depois do processo de globalização. No primeiro cenário os países desenvolvidos produziam internamente os móveis, concentrando em seus próprios países a cadeia produtiva e exportando, posteriormente, os produtos finalizados. Já no segundo, há uma separação entre os processos de planejamento e design do produto, concentrada nos países desenvolvidos, e da parte efetivamente de produção, concentrada em países subdesenvolvidos. O autor constata ainda que a governança global do setor de produção de móveis é marcada pelo varejo nos países desenvolvidos.

No que diz respeito a realidade no Brasil, os APLs do setor de móveis têm pouca inserção nas cadeias globais de produção. Isso é apresentado por Cunha (2006), em sua análise de cinco APLs do setor de móveis. A ênfase produtiva dos APLs seria o mercado interno, com pouca influência da governança externa sobre os arranjos. A exceção à essa constatação seria o APL de São Bento do Sul, em Santa Catarina. Esse arranjo tem, conforme Cunha (2006), ênfase produtiva para o mercado externo, contando com grande influência de redes atacadistas internacionais na governança das ações do APL. O autor destaca na questão das estruturas de governança, alguns pontos em comum nas aglomerações estudadas. Essas seriam: o aproveitamento de vantagens competitivas primárias ou estáticas; o uso de governança de mercado nas relações técnico-produtivas; predominância do individualismo e de comportamento pouco aberto à cooperação; e a não percepção de relações de parcerias entre grandes empresas do setor e seus fornecedores (CUNHA, 2006).

Assim, considerando esse contexto definiu-se a problemática da pesquisa como sendo a busca pela estrutura de governança presente no Arranjo Produtivo Local do Polo Moveleiro de Arapongas. Desta forma, o objetivo da pesquisa foi descrever a estrutura de governança do APL, visando conhecer seus agentes e seus relacionamentos. Portanto, a relevância deste trabalho reside na análise do conglomerado estudado esperando-se

proporcionar melhores possibilidades de análise dos Arranjos Produtivos Moveleiros, orientando os definidores de políticas de apoio, fornecendo-lhes informações relevantes que servirão como parâmetro para implantação de novos APLs ou melhorias aos existentes.

Por sua forma de abordagem, a pesquisa se classifica como qualitativa e quantitativa, uma vez realizada com o intuito de descrever o arranjo produtivo local do Polo moveleiro de Arapongas no Estado do Paraná. Considerando seus objetivos, a pesquisa é descritiva, uma vez que possibilita analisar fenômenos sobre os relacionamentos entre os agentes envolvidos no APL, de maneira que se possa descrever os fatores presentes, explicar as formas pelas quais os mesmos se articulam e coordenam suas ações visando o alcance de objetivos comuns (ANDER-EGG, 1978). Pelos procedimentos adotados, a pesquisa consiste em um estudo de caso; segundo Yin (2015), o estudo de caso é utilizado para estudos que visam descobrir a causa e forma de como ocorrem os fenômenos. A primeira fase deste trabalho foi voltada para pesquisas em fontes bibliográficas e documentos eletrônicos. Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas e observação não participante do ambiente de trabalho nas empresas. As entrevistas seguiram um roteiro de perguntas estruturado sobre a problemática da pesquisa. Elas foram gravadas em meio digital e posteriormente transcritas, sendo previamente agendadas e realizadas em comum acordo com os entrevistados em seu local de trabalho.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

A partir da década de 1970, houve uma reestruturação capitalista, com a ascensão e queda de economias, atreladas a golpes militares e reformas políticas de Estados Nacionais, as quais alteraram o rumo das discussões acerca do desenvolvimento pelo mundo. Surgem, a partir daí muitos estudos no intuito de avaliar os resultados de políticas e planos de desenvolvimento estipulados pelos países capitalistas desde o período pós-guerra. Identificam-se práticas criadas por demandas específicas emanadas no contexto em que se necessitam. Assim, conota-se ao conceito de descentralização das políticas de desenvolvimento que eram incumbidas à responsabilidade do Estado, que passam, então, a ser estipuladas e aplicadas em nível local. Desta forma, ganham corpo as discussões de desenvolvimento local, dotando-o de um caráter mais humano no sentido de considerar o homem simultaneamente como sujeito e beneficiário; trata-se de um pressuposto em que as pessoas devem participar ativamente e não apenas serem beneficiárias do desenvolvimento (FRANCO, 1998; MARTINS, 2002; VITTE, 2006; LOVISON e BASSO JUNIOR, 2015).

A discussão sobre desenvolvimento local está relacionada a clusters e APLs, dos quais ambos se baseiam no conceito de redes. A abordagem das redes trabalha com temas relacionados aos limites físicos da organização; a interação da organização com seu ambiente; a coordenação das atividades econômicas dos atores para o alcance de

objetivos comuns; a cooperação intra e interfirmas; as alianças estratégicas e os contratos formais e informais; a interdependência das firmas e complementariedade de recursos e capacidades; objetivos compartilhados etc. (JARILLO, 1988; MILES; SNOW, 1992; HATCH, 1997). Na literatura brasileira o APL é definido como sendo aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que mantêm entre si vínculos (CASSIOLATO; LASTRES, 2003; 2005; SANTOS *et al.*, 2004).

Como consequência do estabelecimento das bases para a construção de uma política nacional de Arranjos Produtivos Locais, observou-se que a dimensão territorial se tornou referência para se pensar um projeto de desenvolvimento para o país. Tal perspectiva convergiu com a preocupação do Governo Federal acerca da problemática da desigualdade regional, a qual passou a constituir uma questão nacional. Neste contexto, o desenvolvimento local assumiu importância estratégica (CASSIOLATO *et al.* 2008). A experiência recente tem demonstrado a importância do desenho de políticas que levem em consideração as especificidades de cada território e de sua estrutura produtiva e que mobilize não somente empresas individuais ou segmentos específicos, mas sim o conjunto dos agentes produtivos, organizações de ensino e capacitação, ciência e tecnologia, financiamento, representação e formulação de políticas (BORIN *et al.* 2014).

Segundo Vilpoux e Oliveira (2010), a grande dificuldade na abordagem dos APLs é a avaliação dos sistemas de governança adotados com uma metodologia eficiente, que considere tanto os relacionamentos formais quanto os informais, bastante presentes nesse tipo de sistema. O termo “estrutura de governança” começa a ser tratado a partir da obra de Williamson (1985), sendo definido como mecanismos de coordenação e controle na Economia dos Custos de Transação (ECT), em que indivíduos ou grupos se organizam e constituem as firmas, visando à minimização de tais custos, com vistas a se precaver da manifestação de fatores que possam comprometer a integridade das transações. Devido às variáveis e atributos presentes, as transações podem assumir variadas formas, o que requer um arcabouço institucional para que os propósitos dessa negociação sejam cumpridos de forma eficiente para as partes envolvidas (ZYLBERSZTAJN, 2010; SACOMANO NETO e PAULILLO, 2012).

Considerando que o conceito de governança se refere às formas pelas quais indivíduos e instituições (públicas e privadas) coordenam e controlam seus problemas comuns, acomodando interesses conflitantes ou diferenciados e realizando ações cooperativas, pode-se dizer que governança diz respeito não somente a instituições e regimes formais de coordenação e autoridade, mas também a sistemas informais. Albagli e Brito (2003) ressaltam que, quando abordada nos APLs, a governança abrange os modos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão, de maneira que compreende os diversos agentes envolvidos com a organização dos fluxos de produção, com o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos. Assim,

pode gerar condições que coordenam os relacionamentos entre os agentes, a partir de suas transações, fortalecendo o APL, o que por sua vez pode proporcionar resultados econômicos e também sociais no processo de desenvolvimento local (CARIO e NICOLAU, 2012; VILPOUX e OLIVEIRA, 2010).

Williamson (1985) preceitua que governança se constitui a partir dos laços de interação definidos entre diversos agentes, tendo sua forma estabelecida de acordo com a intensidade com que essas relações entre os agentes ocorrem, criando estruturas. Esses laços, segundo Vilpoux e Oliveira (2010), consistem em relações de confiança, que resultam em proximidade, parcerias e cooperação entre os agentes envolvidos. Conforme Williamson (1985) e Zylbersztajn (2010), a governança é como mecanismo de coordenação e controle, de forma que sua estrutura possa propiciar um ambiente favorável para as relações entre os agentes em uma dada atividade econômica.

Visões teóricas diferenciadas sobre as estruturas de governança nos arranjos produtivos locais são importantes, uma vez que favorecem sua aplicação a diversos contextos. Vilpoux e Oliveira (2010) sugerem para o entendimento das estruturas de governança em Sistemas e Arranjos Produtivos Locais abordagens mais amplas, destacando os aspectos informais, que são muito fortes nesses tipos de organizações. Para tal, discorrem sobre dimensões como instituições, capital social e convenções e, ainda, consideram a influência do território nas formas de governança. De acordo com os autores, os agentes de um Arranjo Produtivo Local são organizados em forma de rede, constituindo vínculos sistemáticos e de caráter cooperativo, o que representa uma forma diferenciada de coordenação no que concerne a atividades econômicas, exigindo formas diferenciadas de governança, considerando as especificidades das relações que ocorrem entre os atores inseridos no âmbito dessas organizações.

3 | METODOLOGIA

Por sua forma de abordagem, a pesquisa se classifica como qualitativa e quantitativa, uma vez que foi realizada com o intuito de descrever o arranjo produtivo local do Polo Moveleiro de Araçongas no Estado do Paraná, identificando seus agentes, relacionamentos, mecanismos e a estrutura de governança presente, bem como avaliar a percepção dos agentes entrevistados quanto à dinâmica do contexto em que estão inseridos (CRESWELL, 2006). Considerando seus objetivos, a pesquisa é descritiva, uma vez que possibilita analisar fenômenos sobre os relacionamentos entre os agentes envolvidos no APL, de maneira que se possa descrever os fatores presentes, explicar as formas como os mesmos se articulam e coordenam suas ações visando o alcance de objetivos comuns (ANDER-EGG, 1978). Pelos procedimentos adotados, a pesquisa consiste em um estudo de caso, uma vez que estudou as variáveis de um contexto em específico (YIN, 2015); da mesma forma, Cauchick Miguel (2010) afirma que um estudo

de caso propicia benefícios, como a possibilidade do desenvolvimento de novas teorias e o aumento da compreensão sobre eventos reais e contemporâneos.

A primeira fase deste trabalho foi voltada para a pesquisa em fontes bibliográficas e documentos eletrônicos; uma revisão bibliográfica para dar sustentação ao trabalho (CARVALHO, 2008). Seguidamente buscou-se fundamentação teórica para desenvolvimento das questões abertas e formulário utilizado. Em um terceiro momento, foram entrevistados representantes de organizações que atuam ativamente na manutenção do Arranjo Produtivo Local. Primeiramente, 9 colaboradores do Centro de Tecnologia em Ação de Desenvolvimento Sustentável (CETEC), OSCIP que serve de nó na rede social do APL, promovendo o desenvolvimento e modernização da sociedade por meio de treinamentos, projetos e serviços na indústria moveleira. No Centro de Tratamento de Resíduos Industriais, empresa que recebe refugos 103 empresas associadas, foram entrevistados 5 funcionários, sendo 2 do setor administrativo e 3 do setor de produção. Enquanto no Centro Nacional de Tecnologia da Madeira e do Mobiliário (CETMAM), que fornece apoio técnico no design de novos produtos, foram entrevistados 15 professores. As entrevistas seguiram um roteiro de perguntas semiestruturadas sobre a problemática da pesquisa, sendo gravadas em meio digital e posteriormente transcritas.

Ao término das entrevistas foi distribuído um formulário com escalas de avaliação sobre a percepção quanto à dinâmica do APL. As questões apresentadas para a coleta de dados foram construídas com base nas seguintes variáveis: relacionamentos e infraestrutura; governança, produção, mercado e empregos; inovação, cooperação e aprendizado; governança e vantagens associadas ao ambiente local; políticas públicas e fontes de financiamento. Trabalhou-se a parte quantitativa, por meio da Escala de Likert, que tem por objetivo mensurar percepções através de valores atribuídos em uma escala. Para esta pesquisa, elaborou-se um questionário a partir das variáveis apresentadas, dividido em sete agrupamentos que totalizaram 46 quesitos que foram avaliados de acordo com a percepção dos entrevistados, por meio de uma escala de 1 a 5, em que o significado atribuído variou de ruim à excelente.

Para avaliação das percepções dos entrevistados segundo a indicação na escala, utilizou-se o método de Ranking Médio (RM) através da multiplicação do peso de cada escala pela frequência com que foi indicada (MALHORTA, 2011). Primeiramente multiplicou-se as frequências pelos pesos atribuídos em cada escala, extraíndo a média ponderada. Em seguida, dividiu-se a média ponderada pelo número total de frequências, obtendo-se o RM. Esta metodologia encontra respaldo nos trabalhos já realizados, como o de Samartini (2012), Gallon *et al.* (2009), Assunção (2014) e Justen *et al.* (2015). Os dados foram analisados de maneira que foi possível estabelecer uma matriz para descrever a estrutura de governança do arranjo, bem como todos os fatores presentes. Para a construção da matriz, tomou-se por base o disposto por Vilpoux e Oliveira (2010).

4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo o Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas (SIMA), o Polo moveleiro do interior do Paraná é formado por novecentos e setenta e nove indústrias, sendo cento e setenta e dois em uma cidade e as demais distribuídas em treze municípios. Essas empresas são responsáveis por aproximadamente dezenove mil e novecentos e setenta empregos diretos e três mil e cinquenta e cinco indiretos. A região fabrica 10% dos móveis produzidos no Brasil, é a segunda do país em produção e vendas, sendo responsável por 9,97% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Esse setor reúne 67,43% da produção cidade de Arapongas. Cerca de 90% da produção do parque industrial é comercializada no país, os outros 10% são exportados. As exportações, por sua vez, subdividem-se: 33% para os Estados Unidos, 9% para França, 9% para o Reino Unido, 8% para Argentina, 4% para Espanha e 37% para outros países.

Além do aumento das exportações, o Arranjo Produtivo Local objetiva envolver todos os segmentos da cadeia produtiva, fortalecendo o setor e otimizando resultados, gerando mais empregos, qualidade de vida e produção. Outras metas perseguidas são os investimentos em profissionalização de mão de obra e design. Existem programas de qualificação que garantem às indústrias da região alta qualidade tanto em sua produção quanto em suas estratégias administrativas. O Centro Nacional de Tecnologia da Madeira e do Mobiliário (CETMAM), que é mantido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Paraná (SENAI-PR), presta serviços de assessoria técnica e tecnológica disponibilizando laboratórios de pesquisa em produtos do mobiliário, cursos e treinamentos, sendo conhecido como “Universidade da Móvelia”. Embora não se trate de um curso superior, conta com instrutores focados no setor moveleiro que recebem capacitação tanto no Brasil quanto no exterior. Quanto à capacitação fora do país, há um acordo de cooperação técnica entre o SENAI-PR e o Ministério da Economia de Baden-Württemberg, na Alemanha (SILVA e MARTINS, 2017).

Neste contexto, o Centro de Tecnologia em Ação de Desenvolvimento Sustentável (CETEC), o qual pode-se dizer que é uma OSCIP, criada em dezembro de 2000, com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável executando programas e serviços na área ambiental, envolve toda a cadeia produtiva do Polo Moveleiro de Arapongas. Surgiu da parceria entre o SIMA e as empresas da região, as quais precisavam destinar corretamente seus resíduos para não serem autuadas por órgãos de fiscalização ambiental. Foram feitas doações para a fundação do CETEC, o qual criou a parte operacional de destinação dos resíduos terceirizada pela usina de reciclagem (SIMA, 2016).

A missão do CETEC/OSCIP é apoiar e executar programas, projetos e serviços nas áreas: ambiental, social e cultural. Visa promover o desenvolvimento sustentável oferecendo prestação de assistência técnica, assessorias, consultorias, certificação de florestas e de produtos da cadeia de custódia, organização de eventos e empreendimentos

fundamentais para o desenvolvimento e modernização da sociedade. A OSCIP busca transformar resíduos decorrentes do processo produtivo em materiais recicláveis para encontrar melhores opções ambientais, sociais e econômicas para a autossustentabilidade do setor moveleiro. Sua principal preocupação é encontrar alternativas que agreguem valores aos produtos produzidos, além de preservar o meio ambiente. A OSCIP visa ao desenvolvimento contínuo e eficiente por meio de seminários, treinamentos, educação ambiental e ações realizadas no interior das indústrias participantes do programa. Como resultado dessa abordagem de reutilização interna de resíduos industriais ocorre um ganho na produção industrial e uma economia real no processo produtivo. A recuperação e segregação dos resíduos possibilitam novos produtos, diminuindo o descarte em aterros industriais, evitando a contaminação do solo, sendo a meta da organização reprocessar 100% dos resíduos gerados (SIMA, 2016).

Em 2001, foi inaugurada a Central de Tratamento de Resíduos Industriais, que se constitui em uma usina de reciclagem de resíduos do Polo Moveleiro de Arapongas, terceirizada pelo CETEC/OSCIP. Há um contrato entre as duas organizações, em razão do qual a OSCIP encaminha as sobras do processo produtivo para serem beneficiadas e comercializadas. Segundo entrevistado da empresa, a razão social do CETEC é Pontalti – Indústria e Comércio de Resíduos de Madeira Ltda., possuindo duas importantes marcas para produtos reciclados: Termovinil, referente às tintas e solventes, e Briquepar, relacionada à produção de briquetes fabricados a partir de pó de serra, restos e retalhos de madeira. A empresa possui duas unidades da Briquepar, uma em Arapongas e outra em Telêmaco Borba fundada em 2005, ambas no Estado do Paraná (SILVA e MARTINS, 2017).

Silva e Martins (2017), ao analisarem todo o contexto socioeconômico, as influências regionais e como estão organizadas as empresas e as organizações, concluíram que as indústrias moveleiras de Arapongas, a princípio, buscaram junto à prefeitura, ao SIMA e ao SEBRAE a formação de um APL para compartilhar responsabilidades, objetivando criar infraestrutura para exportações. Sendo, assim, uma rede de empreendimentos, formada por integrantes do setor privado, público e da sociedade civil, localizados numa mesma região, interligando-se e agregando diversas competências, tendo como foco principal o atendimento de necessidades relacionadas ao desenvolvimento sustentável. No caso de Arapongas, seria desenvolver parcerias que destinassem os resíduos das indústrias moveleiras de maneira correta.

Após a primeira fase do estudo realizou-se as entrevistas e as percepções dos entrevistados foram feitas por meio da análise do RM da Escala de Likert dos questionários aplicados, chegando-se ao seguinte quadro:

Variáveis	Ranking Médio (RM)
Relacionamentos	3,83
Governança e vantagens associadas ao ambiente local	3,04
Mecanismos de governança	3,14
Infraestrutura	4,16
Produção, mercado e empregos	3,66
Políticas públicas e fontes de financiamento	3,38
Inovação, cooperação e aprendizado	3,04

Quadro 1 - Variáveis para avaliação da governança no APL

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme apresentado na contextualização do Polo a dependência entre os atores é reconhecida. Mas a partir das análises das entrevistas e ponderação das variáveis se pode chegar a algumas conclusões. No que diz respeito às instituições formais a capacidade de interação do Arranjo é regular. Existem contratos para garantir a destinação correta dos resíduos, parcerias para desenvolvimento de produtos e políticas públicas desenvolvidas para atender algumas necessidades. Na questão da infraestrutura notou-se um nível satisfatório, mas isso caracteriza-se por iniciativas individuais, seja das indústrias, SIMA ou CETMAM, que em conjunto são percebidas pelos agentes do APL. O que mais se notou foram instituições informais fortes, representadas por colaboradores do CETEC/OSCIP, no caso composto por funcionários de algumas indústrias e integrantes do SIMA e CETMAM. Vale ressaltar que na variável relacionamentos o resultado embora seja classificado como regular, está bem próximo do patamar bom. Por meio de relatos foram notadas algumas divergências que são sanadas em convenções promovidas pelo CETEC/OSCIP.

A dependência entre as empresas de uma rede industrial é particularmente importante no desenvolvimento de produtos e de mercados. Pela análise das variáveis embora não alcancem o nível ideal, há um potencial de fortalecimento. Para Britto (2002), as razões dessa cooperação provêm da crescente complexidade do processo de pesquisa e desenvolvimento, e isso já foi iniciado por meio de iniciativas do CETMAM e do CETEC/OSCIP, porém, conforme analisado, requer maior agrupamento de competências e o aumento do intercâmbio de informações entre os agentes envolvidos. Notou-se instituições informais que facilitam a presença de um capital social comum, o qual facilita o estabelecimento de relações de confiança. Britto (2002) indica que a mistura de cooperação e competição entre as empresas dos polos industriais resulta em regras e normas de conduta que reduzem os custos de transação, porém isso ainda carece de mais trabalho a ser realizado no APL Moveleiro de Arapongas, embora já desenvolvam parcerias para exportação de produtos e no tratamento de seus refugos.

Vilpoux e Oliveira (2010) ressaltam que a existência de dependência não é suficiente, mas que, caso exista, esta deve ser clara e aceita pelos participantes da transação. Para os autores existência de instituições formais eficientes diminui o risco e permite formalizar

a cooperação entre empresas. No entanto, as dificuldades de fiscalização dos contratos (avaliação do desempenho), principalmente no caso de cooperação em pesquisa, e os problemas ligados ao respeito das leis, com o custo e a demora ligados a processos judiciais, inviabilizam soluções contratuais. Nesse caso, a circulação de fluxos intangíveis entre empresas de uma rede passa pela existência de capital social entre os empresários locais, ou de convenções respeitadas por todos.

A proximidade das empresas, com o compartilhamento de uma cultura regional comum entre os empresários e a frequência de lugares comuns, como clubes, associação, facilita o aparecimento de capital social comum a todos os atores e a criação de normas convencionais que auxiliam nas transações baseadas na confiança, caracterizando uma governança informal e híbrida.

Logo chega-se à conclusão que a estrutura de governança do APL é predominantemente informal e híbrida, possuindo como agente de integração o CETEC/OSCIP. Tal realidade não é muito diferente a de outros polos moveleiros. Resultados semelhantes são encontrados nos APLs de Bento Gonçalves (RS), São Bento do Sul (SC) e Oeste de Santa Catarina, conforme apresentado no estudo de Cunha (2006); APL de Ubá (MG), segundo Oliveira Jr. (2011); e APL de Votuporanga (SP) estudado por Suzigan et al. (2007). Todos os casos apresentam como elemento importante na criação de estratégias de sucesso nos respectivos arranjos as organizações e associações de apoio, bem como de ações público-privadas. Assim, pode-se constatar a importância de ações público-privadas na maior competitividade dos APLs estudados e em suas estratégias de sucesso, influenciando suas estruturas de governança e coordenação das atividades dos agentes presentes nos arranjos. Porém se faz necessário a identificação de agentes integradores visando os conduzir a uma maior eficiência coletiva.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todo o exposto, o objetivo da pesquisa de descrever a estrutura de governança do arranjo produtivo local do Polo Moveleiro de Arapongas no Estado do Paraná foi atingido, uma vez que os dados encontrados, quando analisados e comparados, possibilitaram evidenciar que o APL em questão possui uma estrutura de governança informal híbrida, possuindo como agente integrador o CETEC/OSCIP.

A pesquisa evidenciou que todos estes agentes desenvolvem relacionamentos de acordo com suas atividades e interesses, congregando parceiros e políticas que são coordenados por mecanismos formais e informais, atendendo assim ao segundo objetivo específico que consiste em caracterizar as relações e as formas de articulação entre os agentes. Identificou-se que o foco do APL é a produção de móveis e ampliação do mercado consumidor por meio da aquisição do “selo sustentável ecologicamente”. E

para isso existe toda uma infraestrutura disponível, tanto educacional, como institucional, científico-tecnológica e de fomento, de maneira que possa subsidiar as ações articuladas para criação de sinergias possíveis ao desenvolvimento local.

Toda essa dinâmica, só é possível acontecer graças ao capital social do arranjo, que estabelece relações e parcerias para o desenvolvimento e fortalecimento da atividade, favorecendo o alcance de objetivos. Todavia, pode-se perceber que o nível de cooperação e confiança pode ser melhorado, valorizando esses laços informais e buscando dar voz ao agente de integração. Considerando obteve-se uma riqueza de dados a serem explorados e discutidos, inclusive no sentido de fornecer subsídios para proposições e ações no contexto do APL, incentivando pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, S.; BRITO, J. Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. **RedeSist**, Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist/Glossario/Glossario%20Sebrae.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2017.

ANDER-EGG, E. **Introducción a las técnicas de investigación social**: para trabajadores sociales. 7ª ed. Buenos Aires, Humanitas, 1978.

ASSUNÇÃO, A. **Visão baseada em recursos (VBR)**: comportamentos e capacidades Estratégicas do Laticínio Miraella. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração. Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho-RO, 2014, p. 107. Disponível em: [http://www.ppga.unir.br/downloads/4011_anderson_assuncao___assinada___visao_baseada_em_recursos_\(vbr\)___comportamentos_e_capacidades_estra_1.pdf](http://www.ppga.unir.br/downloads/4011_anderson_assuncao___assinada___visao_baseada_em_recursos_(vbr)___comportamentos_e_capacidades_estra_1.pdf). Acesso em: 17 out. 2017.

BORIN, E. C. P.; MATOS, M. P.; CASSIOLATO, J. E. Arranjos produtivos locais brasileiros ao longo de uma década: sua evolução e o papel das políticas públicas. **Espacios**, Caracas, v. 35, 2014, pp. 6-17. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a14v35n09/14350907.html>. Acesso em: 26 nov. 2016.

BRITTO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CARIO, S.A.F.; NICOLAU, J.A. Estrutura e padrão de governança em arranjos produtivos locais no Brasil: Um estudo empírico. **Ensaios FEE**, Porto Alegre, v. 33, n. 1, 2012, pp. 177-206. Disponível em: revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/download/2512/3075. Acesso em: 26 jun. 2017.

CARVALHO, M.C. **Metodologia científica, fundamentos e técnicas**: Construindo o Saber. 19ª ed. Campinas, Papyrus, 2008.

CASSIOLATO, J.E. e LASTRES, H.M.M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. CASSIOLATO, J. E., LASTRES, H. M. M. e MACIEL, M.L. (orgs.) **Pequena Empresa – Cooperação e Desenvolvimento Local**. Ed. Relume Dumará. 2003. Pp. 56-68.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M.; STALLIVIERI, F. **Estratégias para o Desenvolvimento**: Um enfoque sobre arranjos produtivos locais do norte, nordeste e centro-oeste. Rio de Janeiro, E-Papers, 2008.

CAUCHICK M.P.A. **Adoção do estudo de caso na engenharia da produção**. Rio de Janeiro, Campus-Elsevier, 2010.

CHARLES, K.K.; KLINE, P. Relational costs and the production of social capital: evidence from carpooling. **The Economic Journal**, London, v. 116, n. 511, 2006, pp. 581-604. Disponível em: <http://www.nber.org/papers/w9041.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

CRESWELL, J. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches**. 2ª ed. Thousand Oaks, Sage, 2006.

CROCCO, M.A.; GALINARI, R.; SANTOS, F.; LEMOS, M.B.; SIMÕES, R. Metodologia de identificação de arranjos produtivos locais potenciais. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 16-2, 2006, pp. 211-241. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/neco/v16n2/01.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2017.

CUNHA, I. J. **Análise das formas e dos mecanismos de governança e dos tipos de confiança em aglomerados produtivos de móveis do sul do Brasil e em Portugal e na Espanha (Galícia) e a associação com a inserção internacional e com a competitividade**. Florianópolis: Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2006. Disponível em: http://portaldeeconomiasc.fepese.org.br/arquivos/links/madeira_moveis_papel/2006%20Moveis%20SulBrasil%20Tese%20PPGEP-UFSC.pdf. Acesso em: 10 dez. 2018.

FISCHER, T.M.D. La experiencia de desarrollo local en ciudad patrimonio: el caso de Salvador de Bahia. In: IX CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE 143 LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, **Anales del IX Congreso Internacional Del Clad Sobre 143 La Reforma Del Estado Y De La Administración Pública**. Madrid/ES: 2 a 5 novembro de 2004, p. 9. Disponível em: www.clad.org. Acesso em: 27 nov. 2017.

FRANCO, A. Desenvolvimento local integrado e sustentável: dez consensos. **Revista Proposta**, Rio de Janeiro, v. 78, p. 9, 1998.

GALLON, A.V.; ENSSLIN, S.R.; SILVEIRA, A. Rede de relacionamentos em pequenas empresas de base tecnológica (EBTS) incubadas: um estudo da sua importância para o desempenho organizacional na percepção dos empreendedores. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, v. 6, n. 3, 2009, pp. 551-572. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/jjstm/v6n3/09.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

GIRARDET H. **Creating sustainable cities**. Dartington, Green Books, 1999.

GOULBOURNE, H.; SOLOMOS, J. Families ethnicity and social capital. **Social Policy & Society**, v. 2, n. 4, 2003, pp. 329-338. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/231890062_Families_Ethnicity_and_Social_Capital. Acesso em: 10 dez. 2017.

HATCH, M.J. **Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives**. 1. ed. Oxford: Oxford University Press, 1997.

IOSCHPE, E.B. (Org.). **3º Setor: desenvolvimento social sustentado**. 3ª ed. São Paulo, Paz e Terra, 2015.

JARILLO, C. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 1, p. 31- 41, jan./ feb. 1988. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.4250090104>. Acesso em: 11 dez. 2018.

JUSTEN, G.S.; PAES-DE-SOUZA, M.; SOUZA FILHO, T.A.; SOUZA-PAES, D.C. estruturas de governança em arranjos e sistemas produtivos locais: o caso do Projeto Reça. **Organizações em contexto**, v. 11, n. 21, 2015, pp. 101-126. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/5475>. Acesso em: 20 out. 2017.

LOVISON, A.M.; BASSO JUNIOR, E. Desenvolvimento local endógeno interrogando seus limites e possibilidades à luz da pedagogia do oprimido. **Desenvolvimento em Questão**, vol. 13, n. 30, 2015, pp. 327-345. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34941/desenvolvimento-local-endogeno>. Acesso em: 16 nov. 2017.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6ª ed. Porto Alegre, Bookman, 2011.

MARTINS, S.R.O. Desenvolvimento local: questões conceituais e metodológicas. **Interações Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, v. 3, n. 5, 2002, pp. 51-59. Disponível em: <http://www.ufpa.br/epdir/images/docs/paper74.pdf>. Acesso em: 22 dez. 2017.

MASKELL, P. Low-tech competitive advantages and the role of proximity: the danish wooden furniture industry. **European Urban and Regional Studies**, Copenhagen, v. 5, n. 2, p. 99-118, 1998. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/096977649800500201>. Acesso em: 10 dez. 2018.

MILES, R.E.; SNOW, C.C. Causes of failure in network organizations. **California Management Review**, Berkeley, CA, v. 34, n. 4, p.53 - 71, jun./set. 1992. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166703>. Acesso em: 11 dez. 2018.

OLIVEIRA JR., A. **Instituição, espaço e desenvolvimento**: o caso do polo moveleiro de Ubá-MG. Tese (Doutorado em Geografia), Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <http://objdig.ufrj.br/16/teses/775967.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2018.

SACOMANO NETO, M.; PAULILLO, L.F.O. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 4, 2012, pp. 1131-1155. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v46n4/a11v46n4.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

SAMARTINI, A.L.S. Pesquisa mercadológica - métodos quantitativos. In: DIAS, R. (Org.). **Pesquisa de mercado**. São Paulo: Saraiva, 2012, pp. 135-186.

SANTOS, G.A.G., DINIZ, E.J., BARBOSA, E.K. aglomerações, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, RJ, vol. 11, n. 22, p.151-179, dez. 2004. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/8176/2/RB%2023%20Aglomera%C3%A7%C3%B5es%20Arranjos%20Produtivos%20Locais%20e%20Vantagens%20Competitivas%20Locacionais_P_BD.pdf. Acesso em: 11 dez. 2018.

SILVA, E.A.; MARTINS, P.C.R. A sustentabilidade de um arranjo produtivo local no polo moveleiro de Arapongas. **Gestão Organizacional**, v. 15, 2017, pp. 86-98. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/22771/24618>. Acesso em: 02 nov. 2017.

SIMA. Sindicato das Indústrias de Móveis de Arapongas. **Programas e projetos**. Disponível em: <http://www.sima.org.br>. Acesso em: 06 nov. 2016.

SOLOMOS, J. **Race and racism in britain**. 3ª ed. London, Palgrave Macmillan, 2003.

SUZIGAN, W.; GARCIA, R.; FURTADO, J. Estrutura de governança em arranjos ou sistemas locais de produção. **Gestão e Produção**, v. 14, n. 3, p. 425-439, maio-ago, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v14n2/16.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2018.

TUROK, I. Cities, clusters and creative industries: the case of film and television in scotland. *European planning studies*, v. 11, n. 5, 2003, pp. 549-565. Disponível em: nkn.pbworks.com/f/Cities,%20Clusters%20and%20Creative%20Industries.pdf. Acesso em: 10 dez. 2017.

VILPOUX, O.F.; OLIVEIRA, E.J. Instituições informais e governanças em arranjos produtivos locais. **Revista de Economia Contemporânea**, v. 14, n. 1, 2010, pp. 85-111. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rec/v14n1/a05v14n1>. Acesso em: 15 nov. 2017.

VITTE, C.C.S. Gestão do desenvolvimento econômico local: algumas considerações. **Interações Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, v. 8, n. 13, 2006, pp. 77-87. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/inter/v8n13/a09v8n13.pdf>. Acesso em: 22 dez. 2017.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York, Simon and Schuster, 1985.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5ª ed. Porto Alegre, Bookman, 2015.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E.M.M.Q. Dynamics of network governance: a contribution to the study of complex forms. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 16, n. 1, 2010, pp. 1-19. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/1486/dynamics-of-network-governance--a-contribution---/>. Acesso em: 22 dez. 2017.

O ENSINO DA MODELAGEM NA VISÃO DE GRADUADOS E GRADUANDOS EM DESIGN DE MODA

Data de aceite: 01/06/2020

Data de submissão: 21/04/2020

Nadir da Rocha Gomes

Universidade Paranaense – UNIPAR

Cianorte – Pr.

<http://lattes.cnpq.br/0466328906120090>

Marcos José Alves de Lima

Universidade Paranaense – UNIPAR

Cianorte – Pr.

<http://lattes.cnpq.br/1560865190702851>

RESUMO: A modelagem é uma etapa muito importante no processo do Desenvolvimento de Produtos de Moda. Este trabalho apresenta a investigação do ponto de vista de alunos e ex-alunos, onde deixam seus pareceres e suas vivências acerca do ensino da modelagem nos cursos de Design de Moda. Esta pesquisa nos possibilitou conhecer a visão dos entrevistados a fim de disponibilizar tais informações para uma melhor aplicação da didática para o Ensino da modelagem em sala de aula.

PALAVRAS-CHAVE: Metodologia do ensino da Modelagem; Didática; Interdisciplinaridade.

THE TEACHING OF MODELING IN THE GRADUATES AND UNDERGRADUATES VIEW IN DESIGN OF FASHION

ABSTRACT: Modeling is a very important step in the Fashion Product Development process. This work presents the investigation from the point of view of students and alumni, where they leave their opinions and their experiences about teaching modeling in Fashion Design courses. This research allowed us to know the interviewees' view in order to provide such information for a better application of didactics for the teaching of modeling in the classroom.

KEYWORDS: Modeling teaching methodology. Didactics. Interdisciplinarity.

1 | INTRODUÇÃO

A modelagem é um dos estágios mais importantes no processo produtivo do vestuário, é através dela que o também essencial do desenho ou projeto de moda se materializa. É por meio do molde que o desenho ganha vida e se torna real, é por meio da modelagem que o projeto do estilista se torna viável, conceptível e palpável. Segundo o site da Audaces (2015) “são os modelistas

que dão vida ao desenho realizado pelo estilista e torna real o produto de moda, aliando conforto, segurança, ergonomia e estética as peças”. Ainda atribuem ao modelista parte do sucesso do produto, pois uma boa modelagem proporciona vestibilidade e agradabilidade.

Nos últimos anos houve um aumento significativo de faculdades e universidades que abriram cursos de Moda, além de cursos técnicos em diversas instituições de ensino, no entanto, o que vemos é que a grande maioria dos estudantes de Moda prefere atuar na área de criação ou estilo ao invés da Engenharia de Modelagem. Desta forma, mesmo com a grande oferta de cursos de Moda, o mercado tem carência de bons profissionais de modelagem (AUDACES, 2015). Baggio (2017) em seu levantamento sobre cursos de moda no e-MEC contabilizou a existência de 180 cursos superiores em moda no país.

Segundo o site ACESSA.COM (2011) “o setor ainda é carente de profissionais modelistas. O principal motivo apontado é a falta de cursos específicos para a área. Historicamente, os modelistas não tinham formação acadêmica específica”. Todos os anos, diversos alunos são graduados em moda, no entanto a maior parte desses bacharéis e tecnólogos buscam se posicionar no mercado de trabalho nos setores como estilo, marketing, mídias sociais dentre outros, porém, quando comparado com o setor de modelagem esse número cai consideravelmente ocasionando assim, um déficit desse profissional no mercado de trabalho.

Considerando o mercado de moda um dos que mais emprega, existem inúmeras oportunidades nos mais diversos setores, como destaca Feghali (2001) que se refere ao estilista ou designer como o profissional que define “a cara” da coleção, determina os materiais, cores e texturas a serem usados; já o modelista é descrito como o profissional que interpreta os desenhos do estilista, possibilitando sua confecção, podendo alterá-los sempre que algo for inviável.

O profissional do Marketing é responsável por direcionar o planejamento e a introdução de novos produtos ou serviços, planejar sua divulgação e supervisionar sua aceitabilidade no mercado (FEGHALI, 2001). Logo o profissional de mídias sociais segundo o site (CATHO, 2020) é responsável por:

“elaborar textos para as redes sociais, publicar conteúdos em comunidades e blogs, manter contato com multiplicadores em redes sociais sendo líderes em comunidades e blogueiros, acompanha a presença nas redes sociais (quantitativa e qualitativa), identifica o crescimento da presença online, gera relatórios de desempenho de campanha e garante o fluxo de informações entre agência, cliente e redes sociais”.

Quando se fala de consultoria e/ou Personal Stylist, Feghali (2001) faz uma relação ao profissional que resolve os problemas referentes ao vestuário, dando orientação aos clientes sobre o uso de determinadas tipos de roupas, ensinando-o como comprar peças novas e como usá-las de forma coesa com seu perfil, vendendo conceito e dando sugestões. Por conseguinte, a profissão de fotógrafo de moda em sua grande maioria é feita por autônomos que geralmente trabalham para ateliês, revistas, catálogos, desfiles

e agências de publicidade, ser fotógrafo de moda é trabalhar em prol da melhor luz e ângulo, no entanto por outro lado sua função é criar uma imagem com referência artística e criativa.

Segundo Feghali (2001) geralmente o fotógrafo é acompanhado do produtor de moda que também se enquadra como braço-direito do estilista, contribuindo para o desenvolvimento do tema do desfile, pesquisa de materiais e seleção de modelos (castings).

Saindo da indústria e voltando para a universidade, temos a profissão do professor, um ofício extremamente importante. É ele o responsável por preparar o material didático conforme orientação e conteúdo previamente distribuído, ele aplica provas, desenvolve trabalhos em aulas e esclarece dúvidas acerca da matéria, todo professor da área de moda tem por ofício disseminar conhecimento aos alunos que posteriormente irão para indústria. (CATHO, 2017).

Já os profissionais empreendedores que buscam uma formação com o intuito de se tornarem donos de seu próprio negócio, atuando em ateliês, com roupas sob medida, que usam seu conhecimento em prol de sua marca própria, atuando com planejamento e capacidade de escolha de maneira racional na hora de agir. Em suas decisões e ações de direção estão sempre presentes seus objetivos, suas teorias e os riscos do negócio. (FEGHALI, 2001).

Tendo em vista que essas são apenas algumas das profissões existentes no setor de moda, esse ramo dispõe de inúmeras possibilidades ao profissional, abrindo uma lacuna para diversas aptidões, que não a modelagem.

Com esse prognóstico e a inquietação sobre o referido assunto, levou-se a questionar como alunos e ex-alunos dos mais variados cursos de Design de Moda veem essa matéria tão essencial para a concretização de uma coleção. Para que a modelagem seja realizada de forma coerente e assertiva, o modelista precisa ser provido de conhecimentos relacionados à moda, tecidos, aviamentos, tendências além do processo produtivo, dos maquinários e aparelhos necessários para a execução de cada parte do molde, a fim de facilitar a posterior costura.

Partindo desse pressuposto é visível a carência de profissionais qualificados no ramo da modelagem, deixando uma lacuna para que profissionais de outras áreas tenham interesse em atuar nesse setor. Dessa forma surgiu à necessidade de se compreender o porquê do ensino da modelagem não instigar os alunos estudantes de moda.

2 | OBJETIVO

Levantar informações relevantes para que se possa repensar o ensino da modelagem no Ensino Superior, a fim de que com base neste levantamento se proponha aulas mais dinâmicas possibilitando ao aluno de moda construir um novo olhar acerca da modelagem.

3 | MATERIAIS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando compreender a problemática em questão, aplicou-se um questionário online de caráter qualitativo contendo 25 questões direcionadas a alunos e ex-alunos bacharéis e tecnólogos dos cursos de Design de Moda por meio do Google Drive. Os entrevistados se configuraram por adesão voluntária e pelo formato de bola de neve que é uma técnica de amostragem não probabilística onde os indivíduos selecionados para serem estudados convidam novos participantes da sua rede de amigos e conhecidos.

No questionário aplicado com a ferramenta do Google Formulário, se buscou identificar as experiências vividas e adquiridas dos pesquisados. Nesse sentido foram utilizados protocolos com perguntas abertas e individuais, com o intuito de identificar a problemática em questão, o porquê da área de modelagem não instigar tanto o interesse dos alunos como o ato de criação ou a posição, o status do Estilista e/ou designer.

Com finalidade de explorar as opiniões, vivências e diferentes visões referentes à modelagem quanto ao ensino, buscando entender como o processo de ensino aprendizagem de modelagem interfere no conhecimento e no interesse do referido aluno. Todos os participantes foram informados antecipadamente sobre o conteúdo e motivo da pesquisa, assinando assim o “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”.

Participaram da pesquisa 86 entrevistados sendo acadêmicos ainda em curso, ou seja, ainda em formação e entrevistados que já haviam concluído a formação do curso de Design de Moda em suas respectivas instituições, permitindo assim, termos uma visão mais ampla e atualizada sobre a perspectiva desses participantes possibilitando fazer uma análise sobre o ensino da modelagem.

4 | RESULTADOS

Com a aplicação do questionário qualitativo online por meio do Google Drive, com alcance de 86 alunos e ex-alunos dos cursos de Design de Moda, sendo estes 16 homens (18,6%) e 70 mulheres (81,4%) com faixa etária de 21 a 25 anos (39,5%) chegou-se nos seguintes resultados; levando-se em conta que os resultados se deram pela indagação de se expor qual o olhar dos alunos e formados dos cursos de Design de Moda acerca da modelagem.

Segundo 18 destes entrevistados (20,9%), o motivo que os levaram a fazer o curso de Design de Moda foi trabalhar ou ter trabalhado em confecção de roupas ou loja de roupas e terem se identificado com o setor; segundo 11 deles (12,8%) afirmaram ter feito o curso de Design de Moda por gostarem de modelar e confeccionar suas próprias roupas; já 10 (11,6%) entrevistados disseram que o motivo que os levaram a fazer o curso foi o gosto pelo desenho. Os demais participantes foram dispostos em (5,8%), ou seja, 5 gostam do glamour que a moda tem; 9 (10,5%) disseram se vestir bem e gostavam de dar dicas de

moda, por esse motivo resolveram se aventurar no Design de Moda; 2 (2,3%) disseram que a família tem confecção ou loja de moda contudo, o estudo foi para dar continuidade aos negócios de família; e 31 (36%) disseram ter outros motivos e não os citados acima.

A maior parte dos entrevistados são ex-alunos (57%), ou seja, 49 entrevistados já se encontravam formados em Design de Moda, no momento da entrevista, restando (43%), ou seja, 37 entrevistados que ainda eram estudantes. Quanto à localidade de estudo obteve-se: Cianorte com 44 alunos (59%); Apucarana com 9 alunos (11%); Umuarama com 8 alunos (9%); Londrina com 4 alunos (5%); São Paulo com 4 alunos (3%); Marília com 3 alunos (3%); Maringá com 2 alunos (2%); e demais cidades como Mauá, Rio de Janeiro, Cuiabá, Cascavel, Campo Mourão, Campinas e Arapongas com 1% (1) aluno em cada uma delas.

Descritas as cidades com as sedes ou campus dos cursos de Design de Moda, foram identificadas as universidades onde foram ou estão sendo feitos os cursos, das quais se destacaram Unipar com (45%) ou 38 entrevistados; seguido da UEM com (25%) 22 dos entrevistados; UTFPR com (11%) com 9 dos entrevistados; UNICESUMAR com (9%) ou 8 pessoas; UEL com (5%) com 4 dos entrevistados; FAIP com (2%) ou 2 dos entrevistados; e demais como UNIC, Anhembi Morumbi, Universidade Mackenzie com (menos de 1%) ou 1 entrevistado em cada universidade.

Em se tratando do saber da matemática básica dentre os 86 entrevistados, 64 deles (74,4%) disseram não ter dificuldade com a matemática básica; (19,8%) 17 disseram ter um pouco de dificuldade com a matemática; e (5,8%), ou seja, 5 afirmaram ter dificuldade com a matemática básica. No entanto essa porcentagem muda quando se refere a gostar da matemática como segue descrito: (27,9%) ou 24 das dos entrevistados informaram gostar um pouco; (37,2%) ou 32 pessoas informaram gostar; e (34,9%) 30 delas afirmaram não gostar da matemática.

Entre ter um conhecimento prévio em alguma área do Design de Moda antes de ingressar no curso, gostar mais de alguma área em específico e pretender atuar em alguma delas, existe uma considerável diferença como se descreve a seguir, (66,3%) 57 dos entrevistados disseram ter conhecimento prévio em estilismo; (47,7%) 41 delas informaram gostar mais dessa área; entretanto somente (10,6%), ou seja, 10 pretendem atuar como estilista.

Dentre os entrevistados 32 (37,2%) disseram ter um prévio conhecimento sobre modelagem; 39 (45,3%) afirmaram gostar da área de modelagem; no entanto apenas 6 delas (6,4%) disseram querer trabalhar com a modelagem. Neste mesmo contexto 8 entrevistados (9,3%) informaram ter um prévio conhecimento sobre marketing de moda; 37 (43%) disseram gostar da área de marketing; no entanto apenas 6 (6,4%) disseram querer trabalhar com marketing em moda.

Se tratando de mídias sociais 14 entrevistados (16,3%) relataram ter um prévio conhecimento; 17 (19,8%) informaram gostar da área de mídias sociais e apenas 3

(3,2%) informaram querer trabalhar com essa área. Contudo, 9 entrevistados (10,5%) expuseram ter um prévio conhecimento sobre consultoria / personal stylist; 25 (29,1%) afirmaram gostar da área; e (5,3%) 5 delas disseram querer trabalhar como consultor ou *personal stylist*.

Já na área de fotografia 12 dos entrevistados (14%) disseram ter um prévio conhecimento sobre o assunto; 33 (38,4%) descreveram gostar da área; e 2 (2,1%) afirmaram querer trabalhar com fotografia. Complementando a fotografia, 16 dos entrevistados (18,6%) falaram ter um prévio conhecimento sobre produção de moda; 43 (50%) disseram gostar da área; no entanto apenas 6 (6,4%) informaram querer trabalhar com produção de moda.

Quando o assunto foi lecionar, 37 entrevistados (43%) disseram que gostava da sala de aula; entretanto apenas 16 (17%) pretendiam lecionar. Em se tratando em ter seu próprio negócio 5 dos entrevistados (5,3%) atuavam ou pretendiam atuar em ateliê de roupa por medidas; enquanto 23 (24,5%) atuavam ou pretendiam ser empreendedores e criar uma marca própria de roupa.

Para se executar uma modelagem, existem vários métodos, no entanto o mais conhecido pelas dos entrevistados foi a modelagem plana manual com (61,6%), ou seja, 53 dos entrevistados, sendo este o método mais conhecido antes de entrar no curso de design de moda; seguido de 14 dos entrevistados (16,3%) que se referiam à modelagem tridimensional ou moulage; 13 (15,1%) mencionavam à modelagem automatizada; e 31 (36%) disseram não conhecer nenhum método de modelagem.

Sendo a modelagem desconhecida por boa parte dos alunos, alguns encontravam dificuldades no decorrer das aulas, até mesmo o desconhecimento da importância do assunto faz com que o aluno não tenha interesse pela disciplina, conseqüentemente 9 entrevistados (10,5%) disseram não ter interesse pela modelagem; 8 (9,3%) afirmaram que já é complicado fazer molde e a dinâmica do professor dificulta mais; 7 (8,1%) não entendem as explicações do professor com facilidade; 6 (7%) disseram não gostar de matemática e por envolver números têm dificuldades; no entanto, 56 das dos entrevistados (65,1%) disseram não sentir dificuldades nas aulas de modelagem.

Alguns entrevistados, 25 pessoas (28,1%) informaram achar a profissão de modelista interessante, porém difícil; 23 (25,8%) disseram que a modelagem é encantadora, pois transforma o imaginário (desenho) em real (molde); 21 dos entrevistados (23,6%) abrangeram a profissão como pouco reconhecida; 11 (12,4%) acreditavam ser muito cobrada e estressante; 6 (6,7%) disseram que é muito complicada a profissão de modelista; e 3 (3,4%) acreditava que a profissão de modelista era mal remunerada, no entanto a maior parte das dos entrevistados , 55 delas (64%) já pensaram em ser modelista.

Todo profissional almeja o reconhecimento, no entanto para 45 entrevistados (52,3%) o modelista era reconhecido, pois sem ele o molde não saia, mas no fim o mérito maior era todo do estilista; 25 dos entrevistados (29,1%) disseram que a profissão era pouco

reconhecida; 7 (8,1%) julgam o modelista como mais uma função no setor; 5 (5,8%) acreditavam que o modelista é muito reconhecido, afinal o profissional não ganha tão mal assim; e 4 (4,7%) disseram que o profissional de modelagem não tem nenhum reconhecimento, pois além de ganhar mal, ninguém sabia quem era o modelista.

Nesse contexto 71 entrevistados (82,6%) afirmaram que se as aulas fossem mais dinâmicas, mais práticas e atrativas, onde fosse possível modelar e costurar suas peças, para ver suas próprias criações, elas teriam mais interesse pelas aulas; 13 (15,1%) disseram que talvez apresentassem mais interesse; e 2 (2,3%) disseram que mesmo que as aulas fossem mais dinâmicas não teriam interesse pelas aulas de modelagem.

Com essa perspectiva acima citada, 35 dos entrevistados (40,7%) afirmam que modelam tudo que foi ensinado em sala de aula; já 36 dos entrevistados (41,9%) falaram que executam somente algumas das modelagens; e 17 (19,8%) disseram que não são capazes de modelarem sozinhos ao que lhes foi ensinado em sala de aula.

Dessa forma foi encerrado o questionário com uma pergunta aberta para que fosse exposta a opinião dos entrevistados a respeito de como tornar as aulas de modelagem mais atrativas e dinâmicas; dessa maneira obtiveram-se num contexto geral com ênfase na maioria das opiniões os seguintes resultados. Destacou-se entre as opiniões o desejo de modelar e costurar as modelagens feitas em sala de aula, contanto que entre as modelagens aferidas, fosse possível ter criações próprias, onde fosse possível inserir seus desejos e curiosidades em determinados exemplares de modelagem, com propostas de modelagens diferenciadas e atuais.

Também foi exposto a respeito da qualificação, capacitação e dinamismo do professor em sala de aula, onde o mesmo fosse capaz de prender mais a atenção do aluno e estimulá-lo a ter mais interesse pela graciosidade da modelagem.

Do mesmo modo, foi observado que os entrevistados acreditam que a forma de se ensinar a modelagem por meio de apostilas é de certa forma um método rígido, 'engessado' e robótico, e muitas vezes de difícil compreensão. No entanto se fossem acrescentadas maneiras de se entender a modelagem de forma mais exemplificada e simplificada com uso de vídeo-aulas, onde fosse possível ter menos alunos por aula e mais aulas de modelagem durante o ano, provavelmente os alunos compreendessem com maior facilidade e passariam a reconhecer a importância da modelagem no campo da moda.

5 | DISCUSSÃO

Percebeu-se que o público feminino é quase a grande totalidade dos entrevistados dos cursos de Design de Moda, tendo em vista que a maior parte dos mesmos obtiveram uma experiência em alguns setores antes de iniciar o curso de Design de Moda, deixando

a entender que certa experiência influencia na escolha do curso almejado.

Com base na quantidade de alunos formados é possível ter como embasamento a experiência adquirida pelos entrevistados que já são capazes de fazer um comparativo entre o que é ensinado em sala de aula e a realidade do mercado de trabalho ou chão de fábrica; principalmente pelo fato de 59%, ou seja, 44 dos dos entrevistados terem estudado em Cianorte, grande polo de confecção, com grande empregabilidade, seja para estagiários como para o efetivo, tanto na indústria como em áreas afins.

Com ênfase nos dados descritos, 51 entrevistados (59%) estudaram ou estudam em universidades particulares e 35 (41%) dos entrevistados em universidades públicas; portanto, os dados e informações coletados referentes à satisfação ou insatisfação dos conhecimentos adquiridos em sala, não se justificam por ser universidade particular ou pública, deixando uma lacuna a se pensar sobre os conteúdos aferidos e a forma com que esses conteúdos são ministrados e disponibilizados aos alunos em sala.

Ponderando os dados acima referentes à matemática básica, nota-se que a grande maioria, 64 das dos entrevistados diz não ter dificuldade nos cálculos matemáticos, no entanto 30 disseram não gostar, podendo juntamente com outros fatores desencadear o não entendimento dos processos do ensino a modelagem que é calcado em matemática básica, fração, divisão, certa noção de geometria e uso de instrumentais como esquadros, compasso, transferidor, etc.

Analisando o conhecimento versus a pretensão em atuar, nos mais diversos ramos que o universo da moda proporciona, encontramos uma discrepância relevante em todos os setores; no entanto estilo e modelagem se sobressaíram, onde 57 dos entrevistados disseram ter conhecimento prévio sobre o estilismo, no entanto apenas 10 pretendem atuar nesse segmento, já no setor de modelagem 32 dos entrevistados informaram ter conhecimento prévio, no entanto, apenas 6 disseram ter interesse em ser modelistas. Isso demonstra que nem sempre ser provido de algum conhecimento antes de algum curso em específico, corrobore com o interesse do aluno em sua escolha profissional.

Considerando as respostas acima se notou que a maioria dos entrevistados não sente dificuldade na aula de modelagem, no entanto algumas respostas chamaram a atenção quando falaram a respeito da falta de dinâmica do professor, seja na hora da execução ou na hora da explicação dificultam o aprendizado da matéria. Parece bastante vago, porém, indica um caminho para reflexão da prática docente na área de modelagem. Sobre práticas que tem dado certo e outras que não funcionam.

Parte dessa reflexão se dá no contexto da própria formação dos primeiros profissionais que migraram para o Ensino Superior de Moda e trouxeram seus conhecimentos de outras áreas para formar o primeiro *staff* de docentes nos cursos recém-inaugurados.

De acordo Acúrcio (2002) o desafio de mudar a dinâmica em sala, evidenciando que para haver transformação é necessário estimular e viabilizar o desenvolvimento da consciência crítica, estar aberto a questionamentos, a livre expressão de ideias e

sentimentos por meio da participação e cooperação. Atentar-se quanto à qualidade e não sobre a quantidade de informações transferidas aos alunos.

Constatou-se que mesmo 25 dos entrevistados afirmaram que a modelagem era difícil, pouco reconhecida, muito cobrada, estressante, complicada e mal remunerada, 55 das dos entrevistados já pensaram em algum momento em ser modelista, pelo fato de ser uma profissão interessante e encantadora, pois transforma o imaginário (desenho) em real (molde).

Notou-se por meio dos dados supracitados que parte dos entrevistados acreditava que o modelista era reconhecido em determinados pontos, no entanto quanto ao mérito no fim da coleção era destinado aos estilistas; pensando nesse contexto, observou-se que no início e fim de coleção, as viagens inspirativas, os materiais de pesquisa, créditos com seu nome em revistas e catálogos entre outros méritos e afins, geralmente se direcionam ao estilista, se tornando algo a ser repensado pelos empresários do setor.

Compreendeu-se também conforme foram mencionados pelos entrevistados, que os mesmos não se sentem capazes de executar sozinhos as modelagens dadas em sala de aula, isso porque muitos dos professores não conduzem a contento as práticas da sala de aula, ou preocupando-se de adequar à realidade dos alunos. Segundo os entrevistados poderia ser repensada a forma de apresentar e conduzir a disciplina ao aluno.

Neste contexto Crepaldi (2017) ressalta a importância de especialização na área e a interdisciplinaridade no desenvolvimento das competências para elaboração de produtos de moda, sendo a interdisciplinaridade o desenvolvimento do pensamento de construção de modelagens. Espera-se que o profissional de modelagem, seja capaz de relacionar conteúdos, compreender todos os processos nos quais o produto de moda está inserido e relacionar cada uma das fases envolvidas.

Ainda segundo Crepaldi (2017) diante de tais considerações, o que se pretende é compreender como se dá o processo de ensino-aprendizagem da confecção de peças de vestuário, principalmente através da modelagem e as necessidades dos aprendizes na atuação e interação com o desenhar, interpretar, compreender, cortar, costurar e analisar o produto final.

O olhar do docente nesta questão se faz necessário, as formas de aplicação dos conteúdos e a análise de métodos de ensino nesta área, na pretensão de se evidenciar a importância destas disciplinas para o desenvolvimento destes produtos.

Como ressalta Freire (1996, p. 52):

“Saber que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou sua construção. Quando entro em uma sala de aula devo estar sendo um ser aberto a indagações, à curiosidade, a perguntas dos alunos, a suas inibições; um ser crítico inquiridor, inquieto em face da tarefa que tenho - a de ensinar e não a de transferir conhecimento”.

6 | CONCLUSÃO

Tendo em vista os aspectos acima expostos, foi possível analisar que mesmo com grandes porcentagens dos entrevistados informando não gostarem de matemática, não terem interesse por modelagem ou nunca ter pretendido trabalhar na área, existiu o desejo de possuir em suas mãos um produto de moda produzido do começo ao fim; onde pudessem ter a experiência de dizer “fui eu que fiz”, ou seja, é dentro desse processo que o dinamismo do professor tem que aflorar.

Percebe-se que a maioria dos entrevistados queriam aulas práticas mais instigadoras, onde houvesse interdisciplinaridade, onde fosse possível, desenhar, modelar e costurar peças criadas por ele próprio; mesmo tendo as bases e moldes convencionais no processo de aprendizagem, que na realidade são essenciais, que fosse possível inserir modelagens referentes às peças criadas por ele, onde pudessem tirar suas dúvidas, suas curiosidades e confeccionar, entender seus caimentos, os efeitos dos recortes e por meio desses processos; descobrir o que realmente funciona ou não, desde o processo de criação do desenho até a finalização da peça, não apenas modelar, não sendo os demais processos ensinados como algo distintos um do outro e sim, como um processo que completa o outro.

Segundo Consolaro (2002) as aptidões e capacidades dos alunos devem instigá-los para saber fazer, entender e resolver, sobretudo novas circunstâncias. A competência não é se se trata apenas de conhecimento, mas também de valor, avaliação do que é apropriado ou não.

Foi possível depreender que os entrevistados desejavam aprender a modelar e não apenas seguir apostilas com receitas que não explicam a origem de certas práticas, elas queriam aprender fazer os moldes entendendo os processos, o porquê de cada risco, de cada medida, e isso normalmente não é explanado em sala de aula; muitas vezes era ensinado apenas “ligue o ponto A ao ponto B”, sem se explicar o porquê das medidas, o que elas significam. Caso o molde fosse de outro tamanho, ou outro modelo, o que seria necessário mudar ou reutilizar em determinado molde, entendendo que existiam muitos alunos que nunca tiveram contato com a modelagem e estavam se inserindo nesse universo pela primeira vez no curso de graduação.

Silva (2014) ressalta que uma das características do cérebro humano é que ele consolida com muito mais relevância os processos de aprendizado por meio da prática do que por meio da teoria; isso ocorre pela maior quantidade de sentido e sensações envolvidos no processo como é o caso do olfato, visão, paladar, audição e o tato, nesse momento o cérebro abre mais “caminhos” para fortalecer e absorver o conhecimento. Em outras palavras “é praticando que se aprende”.

Nesse contexto Piletti (1997) expõe que para que o aluno tome conta do conhecimento é de suma importância que ele almeje tal conhecimento. Sabe-se que não é possível

ensinar algo a alguém que não queira adquirir tal conhecimento, desse modo é de suma importância que o professor saiba expor a importância e motivar seus alunos. Seja por meio de diversos recursos, diferentes métodos e metodologias ou instituindo condições adequadas à aprendizagem, sendo assim, entende-se que neste contexto motivar o aluno seria proporcionar a possibilidade de não somente modelar como também, confeccionar seu próprio produto de moda.

Desse modo se faz necessário conhecer o interesse do aluno para mantê-lo ou orientá-lo, buscar forte motivação a fim de conseguir alcançar o objetivo da aprendizagem. É possível compreender que sem motivação não há aprendizagem, pois interesse geram novos interesses, o êxito na aprendizagem reforça a motivação sendo a condição necessária, Piletti (1997). Nesse contexto a interdisciplinaridade seria a motivação inspiradora dos alunos.

O aluno tem que se sentir parte do processo, tem que ser instigado a pensar, a entender os processos por eles executados, tem que haver críticas construtivas acerca dos modelos, dos processos, possíveis macetes, acabamentos e afins, esse processo de inserção do aluno no processo como um todo, pode galgar novos profissionais para o setor da modelagem.

REFERÊNCIAS

ACESSA.COM. **Mercado da moda carece de modelista, apesar da profissão ser valorizada.** Disponível em: <<http://www.acesa.com/educacao/arquivo/profissoes/2011/10/14-modelista/>> Acesso em: 16 de abril de 2020.

ACÚRCIO, Marina Rodrigues Borges. **Questões Urgentes na Educação.** 2. ed. Porto Alegre/Belo Horizonte: Artmed/Rede Pitágoras, 2002.

AUDACES. Ausência de profissional na Engenharia de Modelagem. Disponível em: <<http://www.audaces.com/ausencia-de-profissional-na-engenharia-de-modelagem/>> Acesso em: 15 de abril de 2020.

BAGGIO, Adriana Tulio. **No Design e no Grau Tecnológico:** Perfil e Aspectos da Formação em Moda no Brasil. Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/13-Coloquio-de-Moda_2017/CO/co_2/co_2_ENSINO_DE_MODELAGEM_EXPERIENCIAS.pdf>. Acesso em: 14 de novembro de 2017.

CATHO. **Guia de Profissões e Salários.** Disponível em: <<https://www.catho.com.br/profissoes/analista-de-midias-sociais/>>. Acesso em: 16 de abril de 2020.

CONSOLARO, Alberto. **O Ser Professor: Arte e Ciência no Ensinar e Aprender.** 3.ed. Maringá: Dental Press, 2002.

CREPALDI, Renata Nogueira. **Ensino de Modelagem:** Experiências e Desafios em Busca da Formação do Pensamento Construtivo Independente. Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/13-Coloquio-de-Moda_2017/CO/co_2/co_2_ENSINO_DE_MODELAGEM_EXPERIENCIAS.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2020.

FEGHALI, Marta Kasznar; Daniela Dwyer. **As Engrenagens da Moda.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Senac,

2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários à prática educativa. 19. ed. São Paulo: Editora Paz e Terra S/A, 1996.

PILETTI, Claudino. **Didática Geral**. 21. ed. São Paulo: Editora Ática, 1997.

SILVA, Ana Beatriz Barbosa. **Mentes consumistas**: do consumismo à compulsão por compras. 1. ed. São Paulo: Globo, 2014.

“NÃO CONHEÇO, MAS JÁ OUVI FALAR”: CONHECIMENTO DE ESTUDANTES DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Data de aceite: 01/06/2020

Lívia Soares Lima da Cunha

Bacharela em Ciências Contábeis pela
Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA)

Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino

Professora da Universidade Estadual Vale do
Acaraú (UVA)

Clayton Robson Moreira da Silva

Professor do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

Joelma Leite Castelo

Professora da Universidade Estadual do Ceará
(UECE)

RESUMO: Este estudo buscou identificar o nível de conhecimento de estudantes sobre responsabilidade social. Para tanto, realizou-se uma pesquisa com 221 estudantes do curso de ciências contábeis de uma universidade pública no Estado do Ceará. Trata-se de um estudo de natureza quantitativa e com abordagem descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de aplicação de um questionário. Os resultados indicam que grande parte dos respondentes afirmam não conhecer ou conhecer pouco o tema responsabilidade social. Entretanto, a maioria dos alunos entendem que a adoção de uma postura clara e transparente

é uma prática de responsabilidade social, bem como compreendem que a boa relação com os sindicatos e trabalhadores, o cuidado com a seleção de fornecedores e o conhecimento e o gerenciamento de danos potenciais de produtos são práticas de responsabilidade social. Desse modo, conclui-se que, de forma geral, os estudantes da amostra, apesar de terem afirmado inicialmente que não estão familiarizados com o tema, possuem elevado nível de conhecimento sobre o assunto. Além disso, a inclusão da disciplina responsabilidade social no curso de ciências contábeis parece ser um fator positivo para elevar o conhecimento dos alunos sobre o tema, evidenciando a importância da responsabilidade social para os futuros profissionais contábeis.

PALAVRAS-CHAVE: Responsabilidade Social. Conhecimento. Estudantes.

1 | INTRODUÇÃO

No mundo dos negócios, já é possível notar as mudanças nas formas de planejamento e relacionamento das empresas com os clientes, os fornecedores, os funcionários e os acionistas, bem como com a comunidade em geral, em virtude de alterações em relação à preservação do meio ambiente e à busca por

melhor qualidade de vida (FERRAZ; SCUDELER, 2009). Diante disso, os consumidores passaram a ter uma visão mais rígida e a cobrar mais para que as empresas sejam sustentáveis e que colaborem mais com as questões sociais.

Outro fator que levou as empresas a se preocuparem mais com as questões sociais foi a exposição na mídia, que tem relatado sobre os danos causados pelas empresas à natureza. Esse fato estimulou uma exigência adicional por parte do consumidor em relação a um comportamento mais responsável das empresas frente aos aspectos socioambientais (WISSMANN; BREIER, 2011). Desta forma, as empresas foram estimuladas a promover o uso adequado dos recursos ambientais, assim como envolver-se de forma a auxiliar na solução de possíveis problemas sociais.

Serao et al. (2017) analisaram o nível de valorização do tema responsabilidade social em cursos de administração em Instituições de Ensino Superior (IES) no estado do Rio de Janeiro. Eles constataram que o baixo envolvimento de estudantes em entidades sociais está associado à pouca valorização das entidades sociais pelas IES

Diante disso é possível visualizar a importância de aprofundar o conhecimento sobre a responsabilidade social sob a ótica de estudantes. Afinal, os acadêmicos de hoje serão futuros profissionais, e a eles cabe o papel de auxiliar os gestores a buscarem alinhamento com práticas de responsabilidade social. Além disso, destaca-se que o profissional de contabilidade tem ocupado cada vez mais uma posição estratégica nas organizações, desenvolvendo um papel fundamental no auxílio à tomada de decisões, sendo um profissional-chave na implementação da responsabilidade social nas empresas.

Portanto, considerando o que foi abordado, delineou-se a seguinte questão de pesquisa: qual o nível de conhecimento dos estudantes sobre responsabilidade social? Sendo assim, o objetivo principal deste estudo é identificar o nível de conhecimento de estudantes sobre responsabilidade social. Para tanto, realizou-se uma pesquisa com 221 estudantes do curso de ciências contábeis de uma universidade pública no Estado do Ceará.

Dessa forma, a pesquisa torna-se relevante diante da preocupação global com a sustentabilidade ambiental e com as causas sociais, sobretudo no Brasil, que possui muitos recursos naturais e tem perspectivas de desenvolvimento econômico. A importância de estudar o conhecimento de estudantes de ciências contábeis sobre responsabilidade social reside na compreensão de que a contabilidade cumpre um papel fundamental nas organizações, auxiliando os gestores no processo de tomada de decisões, buscando garantir a sustentabilidade dos projetos desenvolvidos pela organização (MACIEL et. al., 2009).

Nesse contexto, compreende-se que os alunos de contabilidade necessitam ter conhecimento sobre a responsabilidade social empresarial, uma vez que estarão inseridos em um mercado competitivo, devendo ampliar suas percepções e seu campo de atuação, auxiliando as empresas a obterem bons resultados econômicos, mas alinhados aos

propósitos de preservação ambiental e equidade social.

2 | RESPONSABILIDADE SOCIAL NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES

Atualmente, as empresas não buscam somente o lucro. De acordo com De Luca (1998), as empresas têm suas obrigações com a sociedade, com a preservação do meio ambiente, a criação e manutenção de empregos, a contribuição para a formação profissional, e com a qualidade dos bens e serviços. Destaca-se que as empresas têm o dever de se preocupar com a comunidade e o meio ambiente, uma vez que sua atuação afeta diretamente o ambiente em que estão inseridas. Desse modo, faz-se importante que as empresas compreendam que precisam aprender a ter lucros, mas seguindo um comportamento ético e obedecendo às leis.

Segundo Ribeiro (2005), não se pode dar apenas um conceito à responsabilidade social já que as variáveis que a influenciam mudam de acordo com o tempo e geração. Nesse contexto, compreende-se que, para obterem êxito no mercado, as empresas devem atuar de forma alinhada aos interesses diversificados dos *stakeholders*, desde o abastecimento de mercado e manutenção dos recursos humanos até a preservação do meio ambiente.

De acordo com Ashley (2012), pode-se definir a responsabilidade social como o compromisso que a entidade deve ter com a sociedade, auxiliando com atividades que tenham efeito positivo em alguma comunidade específica. Uma segunda definição sobre responsabilidade social relata que:

A responsabilidade social significa a obrigação gerencial de tomar ações que protegem e melhoram o bem-estar da sociedade e os interesses organizacionais especificamente. Os administradores devem buscar alcançar objetivos organizacionais e objetivos societários. (CHIAVENATO, 2004, p. 607).

Nesse contexto, a responsabilidade social empresarial implica práticas de diálogo e engajamento da empresa com todos os públicos ligados a ela, a partir de um relacionamento ético e transparente. Sabe-se que a implementação dessas práticas ainda é um desafio para as empresas, porém, muitas delas têm alcançado resultados significativos nesse sentido. São diversos os exemplos de como tais práticas têm sido incorporadas nos processos de gestão empresarial. Entre eles estão as iniciativas das grandes empresas em estimular suas cadeias de fornecedores e clientes a também considerar os princípios da responsabilidade social em sua gestão. A adoção dessas práticas possibilita o controle dos riscos e oportunidades de negócio e permite que não só as empresas, mas também sua cadeia de valor, possam utilizar estratégias e ferramentas rumo à gestão socialmente responsável (ETHOS, 2013).

3 | PERCEÇÃO DE ESTUDANTES SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Destaca-se que, nos últimos anos, a responsabilidade social tem sido amplamente discutida no âmbito empresarial e no meio acadêmico (SILVA; CHAUVEL, 2010). Discute-se que é importante analisar como os estudantes aprendem, percebem e compreendem a responsabilidade social, uma vez que estes serão os profissionais do futuro, que devem atuar de forma ética e socialmente responsável (SANTOS; SILVA, 2013; SILVA; CHAUVEL, 2010). Desse modo, alguns estudos que analisaram a percepção de estudantes sobre a responsabilidade social são apresentados a seguir.

Santos e Silva (2013) desenvolveram um estudo com estudantes de graduação em administração e investigaram a percepção dos alunos sobre o ensino de responsabilidade social corporativa. Os autores desenvolveram a pesquisa por meio de entrevistas em profundidade com treze estudantes de duas faculdades do Rio de Janeiro, e observaram que os entrevistados acreditam saber sobre o que significa responsabilidade social corporativa. No entanto, os autores perceberam que os estudantes deram definições superficiais sobre o tema. Além disso, os resultados da pesquisa evidenciaram que muitos alunos consideram que o tema deveria ser explorado de forma mais ampla nas faculdades, trazendo uma abordagem prática.

Silva e Chauvel (2011) estudaram a visão dos estudantes de administração sobre o ensino da responsabilidade social corporativa nos cursos de graduação. Para tanto, os autores fizeram uma revisão de literatura sobre o tema, seguida de 30 entrevistas em profundidade com alunos de administração do Rio de Janeiro. Dentre os resultados da pesquisa, destaca-se que os alunos se preocupam com o tema e o consideram importante. No entanto, muitos deles avaliaram que o assunto é abordado de forma superficial na graduação, e que aprenderam mais sobre a temática em meios externos, como revistas, jornais, trabalho. Ainda, os autores observaram que os estudantes entrevistados possuem uma visão limitada sobre o tema.

Por meio de uma pesquisa com 118 alunos de graduação em administração de uma universidade privada, no Estado de Minas Gerais, Pinto, Silva e Freitas (2010) buscaram conhecer e discutir como alunos entendem o conceito de responsabilidade social. Na pesquisa, solicitou-se aos alunos a elaboração de um pequeno texto que respondesse ao seguinte questionamento: “o que você entende por responsabilidade social empresarial?”. Com base nas respostas, os autores verificaram que os alunos privilegiam somente alguns aspectos da responsabilidade social.

Com o objetivo de estudar a percepção dos estudantes de administração em relação ao ensino da responsabilidade social corporativa na graduação, Silva e Chauvel (2010) realizaram uma pesquisa com 85 alunos de graduação que pertenciam a quatro instituições de ensino superior do estado do Rio de Janeiro, que estavam prestes a se formar ou tinham se formado no último ano. Os resultados da pesquisa evidenciaram que

os respondentes consideram a responsabilidade social corporativa um tema importante, mas que o espaço dado ao assunto na graduação é insuficiente, além de ser abordado de forma superficial. Ainda, os alunos apresentaram dúvidas e questionamentos sobre a temática e compreendem que é preciso haver um maior aprofundamento teórico e prático no ensino da responsabilidade social corporativa, pois, de acordo com a pesquisa, saber como as empresas praticam a responsabilidade social corporativa desperta o interesse dos estudantes.

Portanto, é possível perceber a importância do tema responsabilidade social e como os pesquisadores estão cada vez mais em busca de compreender a percepção de estudantes sobre o tema. Além disso, verifica-se uma tendência de estudos com alunos de cursos de graduação em administração, havendo uma lacuna nas pesquisas que investiguem estudantes de graduação em ciências contábeis. Dessa forma, compreende-se que é relevante também compreender as percepções de estudantes de contabilidade, uma vez que o profissional contábil tem ocupado cada vez mais um papel de destaque nas organizações, auxiliando no processo decisório e cumprindo funções gerenciais nas empresas.

4 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1 População e Amostra

A população da pesquisa é composta por estudantes do curso de graduação em ciências contábeis de uma universidade pública, localizada no Estado do Ceará. Em fevereiro de 2018, período em que foi realizada a pesquisa, o curso de ciências contábeis da referida universidade contava com um total de 501 alunos regularmente matriculados no curso. Ao todo, participaram da pesquisa 221 estudantes, que representa 44,11% do total de alunos matriculados, compondo a amostra desta pesquisa.

4.2 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário, que foi dividido em duas partes: (i) perfil do respondente, e (ii) conhecimento sobre responsabilidade social. A primeira parte conta com questões relacionadas ao gênero do respondente, idade, percentual de conclusão do curso e grau de conhecimento sobre o tema responsabilidade social. A segunda parte compreende doze afirmativas sobre responsabilidade social, em que o aluno deveria classificar as afirmativas como verdadeiras, falsas ou se não sabiam a resposta. Na segunda parte, foram abordados os seguintes assuntos: aspectos gerais da responsabilidade social, fatos que indicam que a empresa é socialmente responsável e balanço social.

4.3 Procedimentos de Análise dos Dados

Os dados foram analisados por meio de análise descritiva, em que foram verificadas as frequências das respostas dos estudantes. A partir dessa análise, foi possível verificar o perfil dos respondentes, bem como traçar um panorama geral sobre o conhecimento dos alunos sobre o tema responsabilidade social. A apresentação dos resultados se deu por meio de gráficos, o possibilitando uma representação visual mais dinâmica sobre os achados desta pesquisa.

5 | RESULTADOS

5.1 Perfil dos Respondentes

Primeiramente, verificou-se o perfil dos respondentes, tendo como base as perguntas que constavam na primeira parte do questionário aplicado. Em relação ao gênero dos respondentes, verificou-se que 49,30% eram do gênero masculino e 50,69% do gênero feminino. Além disso, constatou-se que a idade dos alunos questionados estava concentrada entre 17 e 34 anos. O Gráfico 1 apresenta os resultados referentes ao percentual de conclusão do curso.

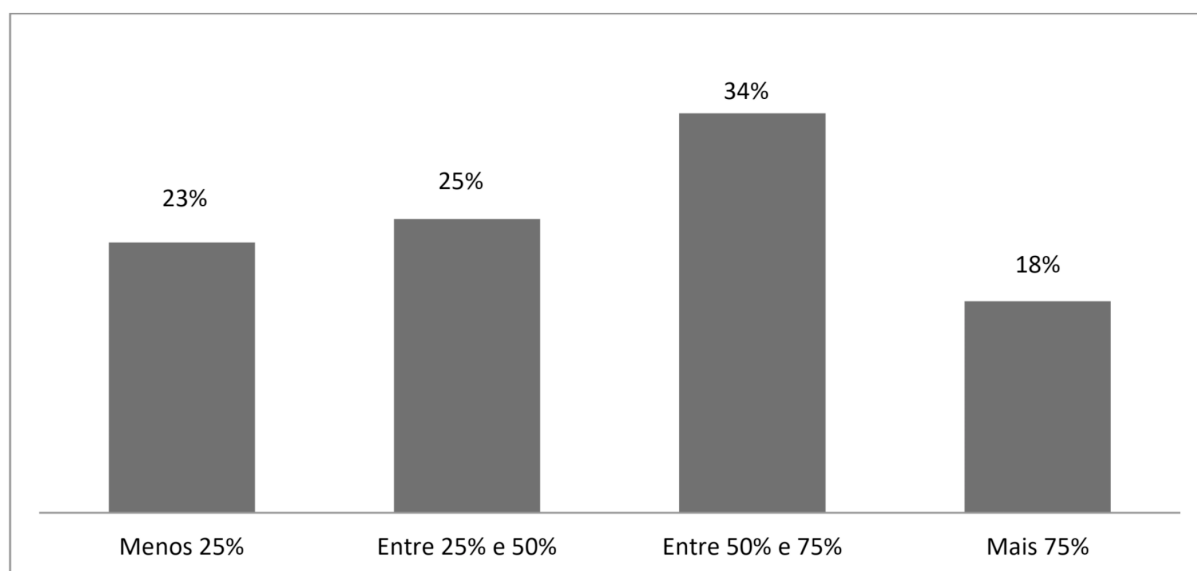


Gráfico 1- Percentual de conclusão de curso entre os respondentes.

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com o Gráfico 1, a maioria dos respondentes está entre os semestres mais avançados. Além disso, os estudantes foram questionados sobre o grau de conhecimento sobre responsabilidade social, os resultados são apresentados no Gráfico 2.

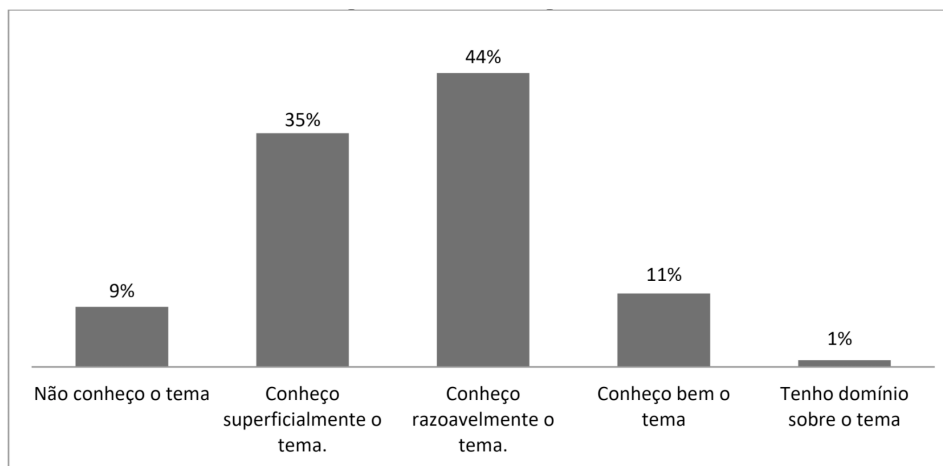


Gráfico 2 - Conhecimento dos respondentes sobre responsabilidade social.
 Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Os resultados do Gráfico 2 mostram que, 9% dos estudantes afirmam não conhecer o tema, enquanto 35% declaram conhecer superficialmente e 44% dizem que conhecem razoavelmente, evidenciando que a maioria dos respondentes acredita não estar familiarizada o assunto.

5.2 Conhecimento sobre Responsabilidade Social

Nessa parte da pesquisa, buscou-se identificar se o conhecimento dos alunos sobre responsabilidade social. No primeiro momento, foram elaboradas afirmativas referentes aos aspectos gerais da responsabilidade social. Para tanto, os alunos analisaram afirmações sobre atos que de fato caracterizam a prática de responsabilidade social, comportamento dos administradores e também filantropia, já que muitas vezes confundem-na com a prática de responsabilidade social. Os resultados são apresentados no Gráfico 3.

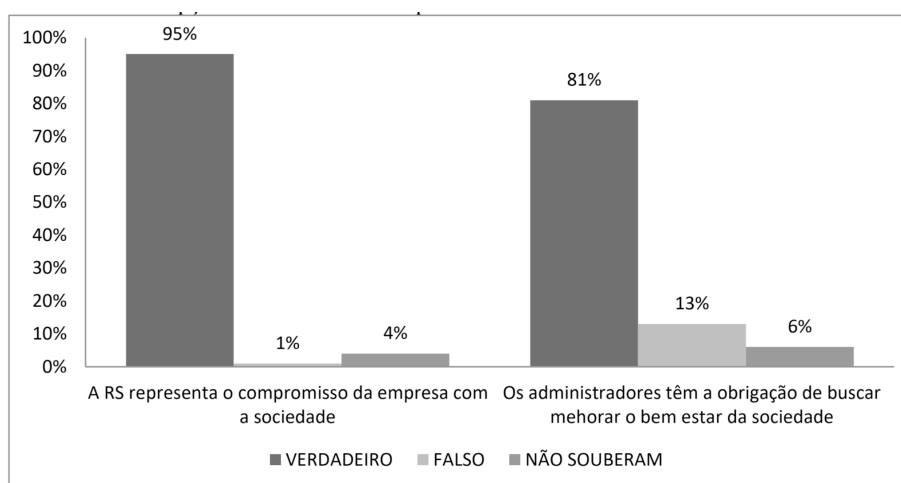


Gráfico 3 – Percepção dos alunos sobre aspectos básicos da RS.

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com o Gráfico 3, na questão relativa a um breve conceito do que é a responsabilidade social, a maioria dos estudantes (95%) entende que a responsabilidade social representa o compromisso que a entidade tem que ter com a sociedade e comunidade em que está inserida, pois julgaram a questão como verdadeira. É possível perceber que a maior parte dos alunos questionados entende que as entidades devem agir proativamente no que tange a seu papel específico na sociedade e sua prestação de conta com ela. Na questão relacionada aos objetivos dos administradores, a maior parte dos alunos (81%) entende que os administradores das empresas, além de gerenciar os interesses da organização, tem a obrigação de buscar melhorar o bem-estar da sociedade. Contudo, alguns alunos (13%) marcaram essa afirmativa como falsa ou não souberam responder (6%).

Posteriormente, foram abordadas questões sobre os possíveis benefícios trazidos às entidades que podem assim justificar a prática da responsabilidade social, bem como filantropia e a utilização da responsabilidade social como marketing para a empresa os resultados são apresentados no Gráfico 4.

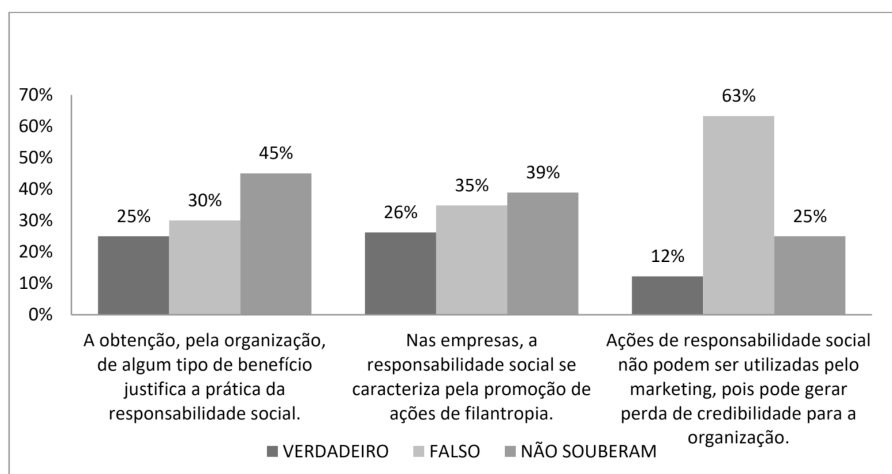


Gráfico 4 – Percepção dos alunos sobre a relação entre obtenção de benefícios, filantropia e uso do marketing com a RS.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com base nos resultados evidenciados no Gráfico 4, evidenciou-se que apenas a menor parte dos alunos (25%) concordam que a obtenção de algum benefício pela organização justifica a prática de responsabilidade social, ao passo que grande parte (45%) dos respondentes não soube responder. Wissmann e Breier (2011) esclarecem a responsabilidade social pode ser uma boa ferramenta para a empresa destacar-se no mercado e trazer benefício para si, além de contribuir para o desenvolvimento da sociedade em que está inserida. Além disso, essa prática implica indiretamente em retorno financeiro, desde que seja realizada de acordo com os valores e a missão da empresa. Sendo assim, a obtenção de algum tipo de benefício pode justificar a prática da

responsabilidade social pela organização.

Na assertiva que abordava sobre a filantropia, a menor parte dos estudantes (26%) considerara que a responsabilidade social se caracteriza pela promoção de ações de filantropia, enquanto um maior volume de respondentes (35%) não concordara com essa afirmativa ou não sabem responder (39%). Com base nesse achado, compreende-se que grande parte dos alunos não compreende a diferença entre responsabilidade social e filantropia. Cumpre mencionar que a responsabilidade social não é o mesmo que filantropia. Enquanto a filantropia está voltada à caridade e à promoção de ações focadas na comunidade externa da empresa, a responsabilidade social é focada na cadeia de negócios da organização, englobando preocupações com diversos outros atores, tais como: acionistas, funcionários, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente (DORNELAS, 2005). Logo, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e de como ela os conduz. Assim, argumenta-se que a filantropia pode ser considerada mais uma ferramenta de legitimação social do que uma prática de responsabilidade social propriamente dita (TABORDA; COSTA, 2014).

Quanto à percepção dos alunos sobre a utilização do *marketing* para divulgar as ações de responsabilidade social, a maior parte dos respondentes (63%) entendem que não há problema caso as ações de responsabilidade social sejam utilizadas pelo *marketing* corporativo, e que a sua utilização não gera perda de credibilidade para a organização. Destaca-se que, de acordo com Karkotli e Aragão (2008), a ação social e o *marketing* social ou institucional podem ser configurados como demonstrações de responsabilidade social corporativa.

Em seguida, foram abordadas afirmativas sobre os indicadores de responsabilidade social, em que foram verificados os seguintes indicadores: valores, transparência e governança; público interno; fornecedores; e consumidores e clientes. Os resultados são apresentados no Gráfico 5.

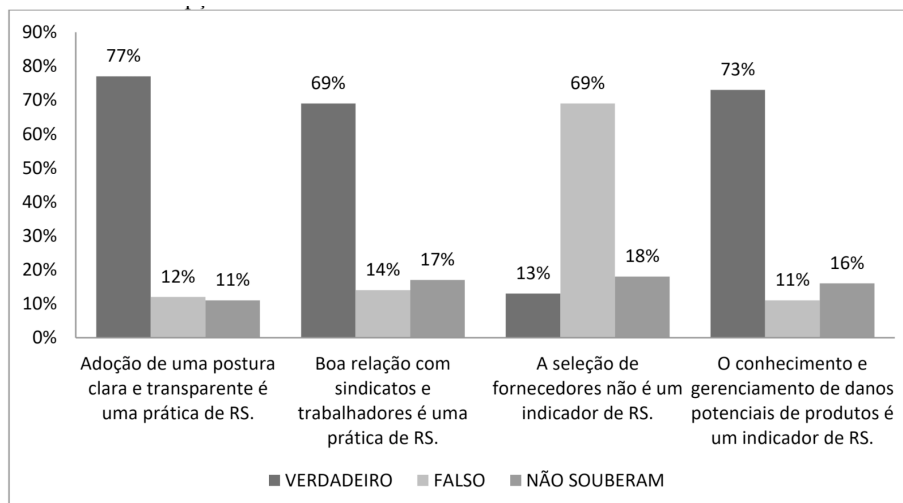


Gráfico 5 – Percepção dos alunos sobre os Indicadores Ethos de RS
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com o Gráfico 5, no que se refere ao primeiro indicador, a maioria dos estudantes (77%) entende que a adoção de uma postura clara e transparente se configura em uma prática de responsabilidade social. De acordo com o Instituto Ethos (2013), o indicador “valores, transparência e governança” diz respeito à auto regulação de conduta da empresa, relações transparentes com a sociedade e governança corporativa.

No tocante à questão sobre o público interno, a maior parte dos alunos (69%) marcou como verdadeiro a assertiva que afirma que a boa relação com os sindicatos e trabalhadores é um indicador de responsabilidade social. Segundo o Instituto Ethos (2013), o indicador “público interno” aborda diálogo e participação, respeito ao indivíduo (incluindo os sindicatos e trabalhadores) e trabalho decente.

No que concerne ao indicador de fornecedores, um número expressivo de alunos (69%) marcou como falsa a afirmativa que evidenciava que o cuidado com a seleção de fornecedores não é um indicador de responsabilidade social. A seleção de fornecedores é um indicador muito importante para a empresa manter sua responsabilidade social, pois, de acordo com o Instituto Ethos (2013), pode-se evitar manter relação com fornecedores que, por exemplo, trabalham com trabalho infantil ou forçado na cadeia produtiva.

Com relação à questão sobre o último indicador, elevado número de respondentes (73%) entende que o conhecimento e o gerenciamento de danos potenciais de produtos é um dos indicadores de responsabilidade social. Ressalta-se que, segundo o Instituto Ethos (2013), a empresa deve fornecer a seus consumidores e clientes informações detalhadas sobre danos ambientais resultantes do uso e da destinação final de seus produtos.

Desse modo, compreende-se que, de modo geral, a maioria dos estudantes que participaram da pesquisa apresentam conhecimento sobre os indicadores de responsabilidade social, uma vez que responderam de forma alinhada ao que sugerem os indicadores de responsabilidade social abordados pelo Instituto Ethos (2013). Adicionalmente, os alunos foram questionados sobre o balanço social. Os resultados são apresentados no Gráfico 6.

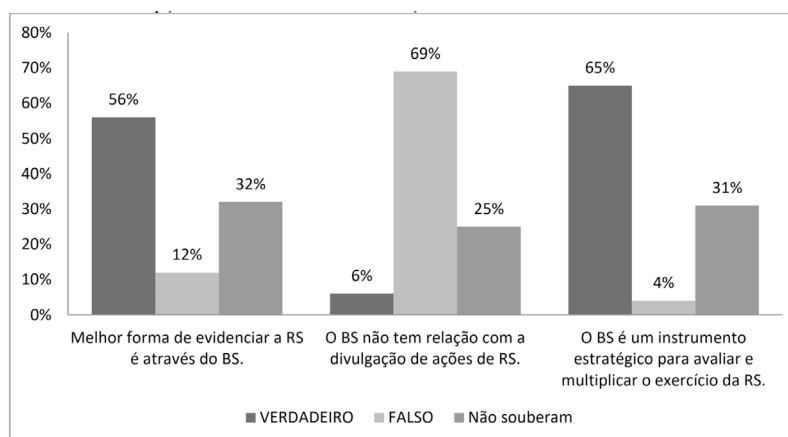


Gráfico 6 - Percepção dos alunos sobre o Balanço Social.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com base no Gráfico 6, observa-se que, nas afirmativas acerca do balanço social, a maioria dos alunos (56%) entende que a melhor forma de evidenciar a responsabilidade social de uma empresa é por meio da publicação desse demonstrativo. Além disso, grande parte dos respondentes (69%) compreende que o balanço social tem relação com a divulgação de ações de responsabilidade social. Por fim, elevado número de respondentes (65%) percebe que o balanço social é um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade corporativa. Posto isso, com base nesses achados, pode-se afirmar que um volume expressivo de alunos entende a importância do balanço social. Além disso, analisou-se o nível de conhecimento dos respondentes de acordo com o percentual de conclusão de curso, conforme reportado no Gráfico 7.

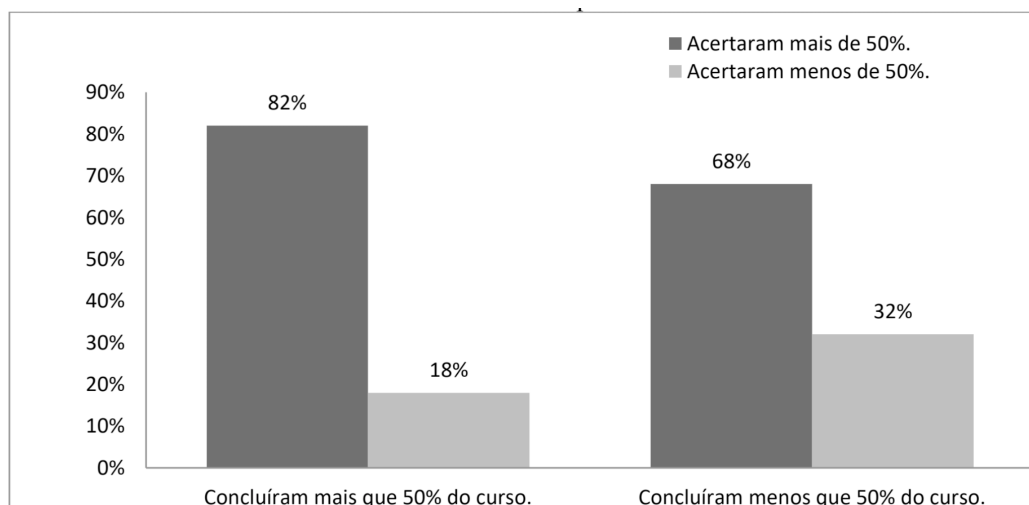


Gráfico 7- Nível de conhecimento de acordo com o percentual de conclusão de curso.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com o Gráfico 7, é possível afirmar que os alunos que estão nos semestres mais avançados (82%) têm mais conhecimento sobre responsabilidade social que aqueles que estão na primeira metade do curso (68%). Dessa forma, compreende-se que, embora tenham afirmado inicialmente que não estão familiarizados com o tema de responsabilidade social, os alunos possuem conhecimento sobre assunto.

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou identificar o nível de conhecimento de estudantes sobre responsabilidade social. Para tanto, realizou-se uma pesquisa com 221 estudantes do curso de ciências contábeis de uma universidade pública no Estado do Ceará. Inicialmente, a maior parte dos estudantes afirmava ter conhecimento razoável, superficial ou nenhum sobre o tema responsabilidade social.

No entanto, percebeu-se que praticamente todos os alunos sabiam conceituar a

responsabilidade social. Por outro lado, foi possível constatar que a maioria dos alunos não compreende que a organização pode utilizar a geração de benefícios como justificativa para a prática da responsabilidade social. Também foi possível verificar que os alunos entendem que os administradores das empresas, além de gerenciar os interesses da organização, têm a obrigação de buscar melhorar o bem-estar da sociedade.

Dentre os indicadores de responsabilidade social analisados (valores, transparência e governança, público interno, fornecedores e consumidores e clientes), observou-se que a maioria dos alunos entendem que a adoção de uma postura clara e transparente, a boa relação com os sindicatos e trabalhadores, o cuidado com a seleção de fornecedores, e o conhecimento e o gerenciamento de danos potenciais de produtos configuram-se práticas de responsabilidade social. Em contrapartida, percebeu-se que mais da metade dos alunos não compreende ou não sabe a diferença entre responsabilidade social e filantropia. Contudo, grande parte dos respondentes entende que não há problema utilizar ações de responsabilidade social como *marketing* corporativo.

Em relação às afirmativas sobre balanço social, a maioria dos alunos compreende que o balanço social tem relação com a divulgação de ações de responsabilidade social, bem como percebem que este é um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade corporativa, além de ser a melhor forma de evidenciar a responsabilidade social de uma empresa.

Outro ponto constatado foi que os alunos dos semestres mais avançados têm um nível maior de conhecimento que aqueles alunos que estão no início do curso, sugerindo que os alunos ampliam seu conhecimento sobre a responsabilidade social com o passar dos semestres. Este achado leva à reflexão de que a disciplina de responsabilidade social, que é ofertada no sexto semestre, parece ser abordada de forma efetiva, fazendo com que os alunos compreendam a importância do assunto. Com base nisso, argumenta-se que a manutenção dessa disciplina na matriz curricular do curso de ciências contábeis é algo relevante para a formação de um profissional mais completo e sensível às questões socioambientais.

Dessa forma, conclui-se que, de forma geral, os alunos do curso de ciências contábeis da IES analisada, apesar de terem afirmado inicialmente que não estão familiarizados com o tema responsabilidade social, possuem um bom nível de conhecimento sobre o assunto, demonstrando compreensão sobre conceitos, indicadores e instrumentos de divulgação. Além disso, foi possível concluir que a inclusão da disciplina de responsabilidade social no curso de ciências contábeis é um fator positivo. Sugere-se, para a expansão desta pesquisa, a comparação entre as percepções de alunos e profissionais. Outra sugestão seria também a comparação entre estudantes de IES públicas e privadas, bem como estudantes de modalidades presencial e a distância.

REFERÊNCIAS

- ASHLEY, P.A. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2a ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7a. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.
- DE LUCA, M. M. M. **Demonstração do valor adicionado: do cálculo da riqueza criada pela empresa ao valor do PIB**. São Paulo: Atlas, 1998.
- FERRAZ, M. O.; SCUDELER, V. C. O balanço social como indicador da responsabilidade social empresarial. **Universitas**, v. 2, n. 2, p. 11-35, 2009.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social**. São Paulo, 2013.
- KARKOTLI, G.; ARAGÃO, S.D. **Responsabilidade social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. 3a.ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- MACIEL, C. V.; LAGIOIA, U. C. T.; LIBONATI, J. J.; RODRIGUES, R. N. Contabilidade ambiental: um estudo exploratório sobre o conhecimento dos profissionais de contabilidade. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 11, p. 137-158, 2009.
- PINTO, M. R.; SILVA, M. C. D.; FREITAS, R. C. Responsabilidade Social empresarial: o que os alunos de graduação em Administração têm a dizer? **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 11, n. 1, p. 31-52, 2010.
- RIBEIRO, M.S. **Contabilidade ambiental**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- SANTOS, J. P. D.; SILVA, R. C. M. A percepção dos estudantes sobre o ensino da responsabilidade social corporativa na graduação em administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 14, n. 2, p. 377-401, 2013.
- SERAO, L. A. J.; OLIVEIRA, F. B.; PIRES, M. A.; SANT'ANNA, A. S. Valorização do tema “responsabilidade social” em instituições de ensino superior: análise de cursos de administração no Estado do Rio de Janeiro. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. Ed. Especial, p. 462-481, 2017.
- SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A. O ensino da responsabilidade social na graduação em Administração: um estudo quantitativo sobre a percepção dos estudantes. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 16, n. 1, p. 1-20, 2010.
- SILVA, R. C. M.; CHAUVEL, M. A. Responsabilidade social no ensino em Administração: um estudo exploratório sobre a visão dos estudantes de graduação. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1539-1563, 2011.
- WISSMANN, M.A; BREIER, R.J. Responsabilidade social e ambiental: um levantamento do nível de conhecimento, ações desenvolvidas e expectativas das indústrias de Marechal Cândido Rondon – PR. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, v. 11, n. 21, p. 171-187, 2011
- COSTA, J. F.; TABORDA, D. Institucionalização da filantropia pela legitimação. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 2, p. 767-794, 2014.
- DORNELAS, M. A. **Responsabilidade social versus filantropia empresarial: um estudo de casos na cadeia automobilística de Minas Gerais**. 2005. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2005.

SOBRE O ORGANIZADOR

CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA - Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando e Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

ÍNDICE REMISSIVO

A

Arranjo 21, 23, 24, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 34

C

Conhecimento 6, 38, 39, 40, 41, 43, 44, 45, 46, 48, 49, 52, 53, 54, 57, 58, 59, 60

D

Didática 36, 47

E

Ensino 25, 36, 37, 38, 39, 43, 44, 46, 49, 51, 52, 60

Estrutura 4, 7, 14, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 31, 32, 34

Estudantes 37, 38, 40, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

F

Fayol 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

G

Governança 21, 23, 25, 26, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 56, 57, 59

I

Interdisciplinaridade 36, 44, 45, 46

L

Local 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34

M

Marketing 8, 11, 12, 13, 14, 16, 19, 20, 34, 37, 40, 55, 56, 59

Mercado 1, 2, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 23, 27, 30, 31, 34, 37, 43, 46, 49, 50, 55

Metodologia 6, 10, 12, 20, 25, 26, 27, 32, 33, 36, 60

Moda 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

Modelagem 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

O

Organização 2, 3, 4, 7, 8, 10, 12, 21, 24, 25, 28, 29, 49, 55, 56, 59

P

Posicionamento 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19

Produtivo 21, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 34, 36, 38

R

Responsabilidade Social 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

S

Segmentação 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19

Sustentabilidade 21, 22, 34, 49

T

Teoria Clássica 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10

 **Atena**
Editora

2 0 2 0