

# Inovação, Gestão e Sustentabilidade

Boletim Eletrônico do Curso de Administração  
Ano 2017 • Número 5 • Julho – Agosto – Setembro



**UNILASALLE**

RIO DE JANEIRO



# Sumário

Editorial	03
Artigo	05
Pílulas de gestão	07
Entrevista	08
Fique de Olho	10
Inovação & Gestão	11
Estação Você	12
Menos é Mais	15
Radare Acadêmico	16

# Editorial



Olá Caríssimos Leitores!

É com imenso prazer e orgulho que comunicamos que o Boletim Eletrônico Trimestral de Administração está de volta. Estamos disponibilizando o quinto número de nosso Boletim, pensado, escrito, revisado a seis mãos! Isso demonstra a importância de uma publicação como esta que, além do conteúdo, promove o engajamento tão necessário quando se fala de ambiente universitário, onde professores, coordenação e corpo discente devem sempre trabalhar em conjunto por uma universidade maior e que seja realmente de todos e para todos. E se estamos falando de engajamento, isto significa que esperamos que todos estejam sempre atentos às práticas, formas de melhoria, para tornar nossos cursos cada vez melhores. Essa temática poderá ser verificada na coluna Artigo, onde a Professora Aleksandra Sliwowska Bartsch fala da importância de termos um ponto de referência, também conhecido como “benchmarking”, com destaque para vantagens e desvantagens desta prática. E por falar em ponto, é exatamente a localização correta que aumenta, e muito, as chances de sucesso de um empreendimento, e vocês encontrarão valiosas dicas de como escolher o ponto comercial na coluna Pílulas de Gestão.

Na coluna Entrevista, o nosso entrevistado, Professor Ricardo Pajé, divide conosco um pouco de sua experiência no marketing, e ressalta a importância de não nos distanciarmos de nossos valores e daqueles que realmente importam, as pessoas que nos cercam, construindo relações duradouras, baseadas no respeito, priorizando o “ser” ao invés do “ter”. Lembrando que para se ter um ponto de referência pessoal, é necessário saber aonde se quer chegar, considerando, sempre, nossos valores.

São exatamente valores como respeito ao próximo, poupando recursos para que nós e as futuras gerações possam usufruir de um planeta sempre melhor que vocês poderão encontrar duas referências muito interessantes do ponto de vista da sustentabilidade. Na coluna Inovação & Gestão, são apresentadas as potencialidades das impressoras 3D. Quer algo mais sustentável do que um carro que pode ser impresso e depois de um tempo derretido para que seja feita a impressão de um modelo mais moderno? Já na coluna Menos é Mais, temos quase um catálogo de iniciativas na área de economia compartilhada que fazem valer a máxima da Mercedes-Benz: “compartilhar é o novo possuir.”

# Editorial

Em nossa coluna: Estação Você, propomos a seguinte reflexão: Você tem observado seu “modus operandis” cotidiano? Como decide o que e como fazer as coisas no dia a dia? Não raro, para não sair da “zona de conforto”, inconscientemente adotamos hábitos e crenças limitantes para não sair da zona de conforto, por exemplo: ficar preso ao passado, se deixar paralisar pelo medo, insegurança, não investir no novo. No entanto isso cria obstáculos aos processos de desenvolvimento, descobertas e superações. Que tal investir em pequenas mudanças de hábito para tornar seu comportamento mais positivo e um aliado na conquista de seus objetivos? Aproveite para fazer uma auto- análise e repensar suas escolhas. Nunca é tarde para mudarmos o que nos impede de chegar onde desejamos. Esperamos que você realmente aproveite, vamos lá, comece! A vida é agora!

Logo, esperamos que vocês aproveitem bem essa nova edição do boletim e mantenham-se antenados a tudo que ele traz de dicas e novidades, pois, sem dúvida, será de muito proveito não só para a sua vida acadêmica como para quando estiver inserido no mercado de trabalho.

Somos todos uma só equipe e trabalhando unidos e com sinergia daremos passos cada vez maiores. “Tamos juntos (Tmj)” e queremos cada vez mais a participação/contribuição de vocês alunos nas próximas edições desse boletim, de modo a criarmos nossos próprios diferenciais e ser, assim, reconhecidos pelo mercado por nossas qualidades.

*Aleksandra Sliwowska Bartsch, Marcos Figueiredo Rodrigues e Silvia Maria de Oliveira*

## BENCHMARKING: OS MELHORES COMO REFERÊNCIA

*Aleksandra Sliwowska Bartsch <sup>(1)</sup>*



Em mercados cada vez mais competitivos é preciso sempre estar atendo a um ponto de referência, à alguém ou alguma instituição que tenha alguma prática que possa ser identificada, adequada e depois implementada na empresa ou instituição. Este é o sentido do “Benchmarking”, um termo americano, mas que teve origem no Japão da década de 1950, quando após mapear várias práticas ocidentais os Japoneses lançaram uma copiadora, a Canon, dez mil dólares mais barata e muito mais eficiente de ser produzida. O resultado foi que os americanos quase não acreditaram que o produto japonês desbancou a Empresa na época, mais bem avaliada do mundo, a Xerox. A partir de então, foi criado um conceito, uma postura, um direcionamento no sentido de sempre pesquisar as melhores práticas nas empresas.



Existem diferentes modalidades de se fazer benchmarking, mas o fundamental é que as empresas se sintam encorajadas a pensarem fora de seus limites, expandindo suas fronteiras tanto quanto sua criatividade realista e realizadora permitir. O ponto de referência pode ser interno, ao se mapear as melhores práticas da empresa; pode ser competitivo, a partir da análise mercadológica; funcional, que deriva da comparação dos processos de trabalho de diferentes organizações; ou de cooperação quando duas empresas estabelecem parcerias para compartilhar processos, proporcionando o aprendizado mútuo.

As vantagens são muitas: aumento do grau de conhecimento interno, aprimoramento dos

# Artigo

processos , instrumento de motivação dos funcionários, em função das práticas mapeadas serem realidade em outras empresas, redução de custos e aprender com os atores mais importantes do mercado. A principal desvantagem do benchmarking consiste em considerá-lo apenas como cópia. Além disso , um foco demasiado na concorrência pode fazer com que se perca a identidade.



O benchmarking não é uma ferramenta exclusiva da iniciativa privada. Na esfera pública, se bem utilizado, permite aos governantes locais se beneficiarem através da comparação das diferentes performances de secretarias entre si e entre diferentes estados e identificar áreas que podem ser alvo de melhorias. Além disso, é possível celebrar as forças, uma vez que ao se adotar uma visão comparativa, a diferenciação fica clara e permite uma troca maior entre as cidades no sentido de fazer o país como um todo melhor através de uma ressignificação do papel dos governos na vida de seus cidadãos com dinamismo e eficiência 🟢

<sup>(1)</sup> Economista pela UFF, Mestre em Engenharia de Produção pela COPPE/UFRJ e Doutora em Gestão da Inovação Tecnológica pela UFRJ. Coordenadora de Pós-Graduação e Extensão do Unilasalle-RJ .

# Pílulas de Gestão

## O PONTO COMERCIAL – O QUE CONSIDERAR?



Estude seu público. Veja se combina com a região que você escolheu. Só a localização não basta. Você deve ir para o bairro que o seu público alvo costuma frequentar.



Comprando ou alugando, verifique junto à prefeitura se ela permite que você tenha este tipo de negócio neste imóvel que você está procurando. Vale conferir o plano diretor da cidade. **Solicite uma busca prévia de localização junto à prefeitura** para verificar possíveis impedimentos para a montagem do negócio, com base no plano diretor urbano do município



É importante ter uma reserva para o pagamento de taxas para a obtenção do alvará, bem como para eventuais reformas emergenciais. Deixe uma margem de, pelo menos 10% para esta finalidade. E não se esqueça de guardar recursos para mobiliário, maquinário, luz, internet, telefone, readequação do espaço.



Procure levar em consideração se realmente você precisa daquele espaço. Reuniões no cliente, home office, reuniões remotas e em espaços de “coworking” podem ser alternativas bem vantajosas antes de comprometer seu orçamento.



Lembre dos custos ocultos: dívidas com IPTU, condomínio atrasado, vazamentos, instalações elétricas mal feitas podem demandar recursos adicionais.



Procure o lado da rua onde há sombra no período da tarde, pois nesse horário o movimento é maior. Evite lojas em frente a pontos de ônibus, pois a visibilidade ficará comprometida pela aglomeração.



# Entrevista



Nesta edição, o Professor Ricardo Pajé aborda o papel do marketing nas empresas em função do cenário atual de crise, competitividade crescente e consumismo desenfreado. Aborda também que competências são necessárias para o profissional que deseje atuar nesta área e obter o tão sonhado reconhecimento.

**Inovação, Gestão e Sustentabilidade**

**Diante do cenário atual (crise econômica, aumento da competitividade, inversão de valores na sociedade, consumismo desenfreado) qual deve ser o papel do marketing nas empresas?**

**Ricardo Pajé:** Em momentos de crises mais agudas ou recessão, as organizações devem considerar que a dinâmica que move as necessidades dos clientes, pode se alterar de forma bastante significativa. Elas devem rever e ajustar suas estratégias de comunicação, buscando dessa forma, adequarem-se a essa nova realidade e seus consequentes desafios. Ao longo de décadas, o Marketing incutiu na sociedade, a ideia de que o sucesso na vida seria definido pela capacidade de obter bens tangíveis, o que desembocou numa sociedade hiperconsumista e altamente endividada. O que vemos hoje, são pessoas desesperadas, com um sem número de contas a pagar, salários estagnados e com capacidade de poupança próxima de zero, notadamente no Brasil. A economia está deteriorando o poder aquisitivo, bem como a confiança dos consumidores. Todas essas variáveis desafiam os profissionais de marketing que tem de lidar com consumidores cada vez mais informados, desconfiados e que não mais se deixam levar apenas por uma publicidade sedutora ou apelos emocionais. Queremos experiências que valham a pena e que compensem os diversos custos envolvidos, sejam eles emocionais ou financeiros.

**Inovação, Gestão e Sustentabilidade**

**Quais traços de personalidade e competências essenciais devem ser desenvolvidas pelos profissionais que desejam atuar nessa área??**

**Ricardo Pajé:** O mundo dos negócios exige cada vez mais resultados no curto prazo. Penso em quatro competências básicas para uma atuação profissional consistente na área de marketing. A primeira é **transformar informação em insumo potencial**, através de profissionais que tenham competência para filtrar informações, tanto quantitativas quanto qualitativas, e as transformem em insumos capazes de potencializar os negócios. Também é importante **assertividade e objetividade**, ou seja, ser capaz de tomar decisões, cumprir cronogramas e conduzir o planejamento. Criatividade sem método e disciplina é inócua. **Gerir pessoas** também é fundamental através do desenvolvimento da habilidade no lidar e negociar com fornecedores, os novos meios de comunicação que surgiram, tais como redes sociais e plataformas como smartphones e tablets, exigem que os profissionais de marketing estejam atualizados para



# Entrevista

desenvolver projetos nessas áreas. Os consumidores de hoje, dialogam através de inúmeros canais e se diferenciarão os profissionais que atuarem junto as equipes de TI, para desenvolverem ações de marketing através de jogos e aplicativos, por exemplo.

## Inovação, Gestão e Sustentabilidade

### Qual a relação entre marketing e sustentabilidade?

Observo hoje, uma certa banalização do tema sustentabilidade. Existe, no meu entendimento, um profundo gap entre o chamado “discurso sustentável” e as “ações concretas de sustentabilidade”. Os profissionais de marketing não podem se eximir de suas responsabilidades cada vez maiores com a ética e o discernimento, na hora de comunicar com os seus diversos públicos, as ações de sustentabilidade. Existem pressões muito fortes nessa direção, e muitas organizações começam a incorporar efetivamente o tema a suas estratégias de negócio, muito em função da influência de seus stakeholders (acionistas, mídia, clientes, etc..). Particularmente, creio ser factível o Marketing Sustentável. Contudo, o grande desafio é: “Como criar a necessidade de consumo na mente do consumidor, para o consequente aumento da produção e do consumo, compatibilizando com o crescimento sustentável?” Ao profissional de marketing caberá identificar as exigências da sociedade em relação ao desenvolvimento sustentável e transformar suas possíveis demandas em bens e serviços que sejam ao mesmo tempo, sustentáveis e lucrativos.

## Inovação, Gestão e Sustentabilidade

### Na sua opinião, quais as principais tendências e desafios para o marketing do século XXI?

Creio que a imaginação é o limite. Todos os dias vemos surgir uma infinidade de bens e serviços, com o objetivo de satisfazer necessidades e anseios de consumidores cada vez mais instáveis e, principalmente, infielis. Montadoras de automóveis não mais vendem apenas carros. Elas oferecem verdadeiros combos, onde estão inclusas garantias ampliadas, revisões gratuitas, futuro upgrade do veículo e por aí vai. Tudo isso para proporcionar aos clientes uma experiência diferenciada, que vá muito além da mera aquisição do veículo. Os desafios do marketing no século 21, tem relação direta com as grandes concentrações populacionais nos centros urbanos, o “mundo mobile”, a complexidade da vida moderna, a escassez de tempo para dar conta de tudo e principalmente a renda discricionária que faculta ao consumidor satisfazer necessidades supérfluas. Para obterem êxito em suas ações de marketing no decorrer desse intenso e instigante século 21, as organizações terão de garantir experiências de captação e entrega excepcionais, que se pautem numa atenção cada vez mais qualificada e individualizada, baseada no gabarito do cliente. Por fim, penso que devemos ficar alertas com o consumidor “6 I”, característico desse século.

# Fique de Olho

## A IMPORTÂNCIA DAS ATIVIDADES INTEGRADORAS

Extrapolar os limites do ensino convencional e da sala de aula. Estas são características da nova matriz curricular que desde o início de 2017 começou a ser implementada. Totalmente pautada em metodologias ativas, ou seja no “aprender a aprender” e “aprender fazendo”, a nova matriz trouxe as chamadas Atividades Integradoras para o centro dos processos. Tudo para evitar que os estudantes tenha visões estanques e, assim, desenvolvam-se a partir de visões globais que provém de atividades lúdicas que precisam sempre integrar as disciplinas do referido semestre. Aí vale consultar professores, colegas que já passaram pelas disciplinas ou mesmo profissionais que possam auxiliar para que o produto final seja o coroamento de um esforço semestral. O resultado pode ser na forma de cinema de ficção, documentário, peça teatral, games ou qualquer outra abordagem lúdica que seja de comum acordo entre alunos e o professor orientador de cada semestre.



# Inovação & Gestão

## O CÉU É O LIMITE: AS IMPRESSOAS 3D

Pergunta para os apaixonados por chocolate: você já imaginou ter em casa uma impressora capaz criar chocalatinhos nas mais variadas formas e sabores? Embora pareça um sonho, isso já é realidade. A partir de uma parceria da 3D Systems e a empresa Hershey's, surgiu o 'The CocoJet' que imprime chocolates em lindos formatos.



De chocolates à castelos; de instrumentos musicais à órgãos para transplante, o infinito é o limite para as impressoras 3D. Cada vez mais baratas e aumentando suas potencialidades, elas chegaram para revolucionar o mercado de produtos tangíveis.



E desde 2014, a indústria automobilística tem mostrado protótipos impressos e com test drive feito nas ruas de Nova York. O veículo apresentado na mostra internacional Manufacturing Technology Show, em setembro contava ainda com uma peculiaridade: o carro pode ser derretido, servindo de matéria-prima para modelos mais modernos

# Estação Você

## QUER SER MAIS PRODUTIVO? QUE TAL ACORDAR MAIS CEDO?

Por *Silvia Maria de Oliveira* <sup>(1)</sup>

Procrastinar menos e ser proativo são apenas algumas das vantagens de ser uma pessoa diurna, apontam diversos estudos. Quem acorda mais cedo sai na frente porque consegue aproveitar melhor características que só o começo do dia traz, defende Josh Davis, autor de *Two Awesome Hours: Science-Based Strategies to Harness Your Best Time and Get Your Most Important Work Done*. Na obra, Davis discorre sobre as estratégias para aproveitar melhor o tempo e conseguir realizar um trabalho com mais eficácia.

“Quem levanta cedo já está caminhando pelo parque e fazendo coisas que nós temos dificuldades para realizar em outros momentos do dia”, disse Davis em entrevista a *FastCompany*. “As manhãs oferecem uma série de benefícios que não podem ser encontrados em outros horários”.

O escritor aponta quatro motivos pelos quais todos nós deveríamos aproveitar melhor as manhãs:

### 1. É quando você tem mais energia

Fazer um ótimo trabalho exige esforço mental. Nas manhãs, logo quando após acordar, é quando você tem mais energia. “Mesmo que não tenha tido uma boa noite de sono, você provavelmente terá mais energia para se concentrar naquilo que realmente precisa e deixar o que não importa de lado”, afirma Davis. “Você consegue ser mais criativo, em vez de simplesmente seguir no piloto automático”. É algo que, segundo ele, faz uma enorme diferença em termos de produtividade e te ajuda a ser eficiente ao completar tarefas.



# Estação Você

## 2. É o período que você precisa tomar menos decisões

Acordar logo nas primeiras horas da manhã te dá o bônus de viver algum tempo antes de o horário comercial de fato começar. E, assim, aproveitar um pouco de sossego. “De forma geral, há um acordo implícito de que você não precisa ser rápido em responder às pessoas antes 9h”, diz Davis. Isso permite que, durante esse período da manhã, não gaste energia mental tomando uma série de pequenas decisões.

Essas pequenas decisões, segundo Davis, sugam nossa capacidade de autocontrole. “Você passa a pensar mais devagar. Perde a motivação e o trabalho começa a exigir maior esforço”. Isso acontece porque você para o tempo todo para tomar decisões. Devo responder a esse email agora? Devo incluir mais pessoas em cópia? Será que o que estou dizendo pode ser lido com um tom ofensivo? Durante as manhãs, nós estamos livres disso.

As manhãs nos oferecem tempo e espaço para que nos dediquemos àquilo que de fato é importante. “Há sempre algo urgente a ser feito. Mas é preciso dar um passo atrás e olhar para aquilo que você poderia fazer e que lhe traria a sensação de que algo importante foi realizado durante o resto do dia”.



# Estação Você

## 3. Você não precisa ficar lutando contra as distrações

As nossas mentes são projetadas para captar as mudanças ao nosso redor e, muitas vezes, pura força de vontade não é o suficiente para se manter focado. “Quando nossa mente começa a divagar, ficamos mais inclinados a sucumbir a distrações não produtivas, como navegar no Facebook ou ficar batendo papo com o colega”, diz Davis.

Para ele, existe uma maneira melhor de aproveitar esse período: “sonhar acordado”. “Nosso cérebro foi feito para funcionar com dois sistemas: um deles se concentra nos objetivos e o outro nos processamentos sociais. Eles não estão relacionados. Portanto, fazemos um ou outro. Em poucas ocasiões eles funcionam de uma forma integrada e uma delas é justamente quando estamos “sonhando acordados”.

A integração de ambos os sistemas é valiosa para ajudar na criatividade e no planejamento pessoal. “O fantástico é que quando você se deixa sonhar acordado acaba se abastecendo de energia. Quando algo fica chato, nossas mentes se distraem. Você vai voltar a trabalhar mais rápido se não lutar contra isso”, diz Davis. E você tem mais liberdade para deixar a sua mente passear por aí durante a manhã. “Ao longo do dia, estamos sob uma grande pressão para não nos distrairmos”.

## 4. Você pode tirar vantagem do silêncio e da calma

Da desordem ao barulho, um ambiente típico de trabalho está carregado de distrações. “Nossas mesas frequentemente estão lotadas de coisas que precisamos ou que alguém pode precisar. Aquela bagunça, entre as outras características do ambiente, chama a nossa atenção e a distração pode nos sabotar”, afirma Davis.

Durante as manhãs, a chance de encontrarmos ambientes vazios e mais silenciosos, sem tantas distrações, é mais alta. “O barulho torna mais difícil fazer o trabalho que a maioria das pessoas precisa realizar. Durante a manhã, você está livre para trabalhar de onde quiser. Pode encontrar um lugar lindo e silencioso. Ambientes mais quietos ajudam você a ser mais produtivo”. ●

<http://www.rhnossa.com.br>

<sup>(1)</sup> Doutora em Psicologia Social pela UERJ, professora em cursos de graduação, pós-graduação e coordenadora do grupo de pesquisa sobre Inovação & Sustentabilidade do Unilasalle-RJ.

# Menos é Mais

## O VALOR DO COMPARTILHAR

Nem só de UBBER vive a Economia Compartilhada. Cada vez mais as pessoas têm procurado “usar” ao invés de “possuir”. O resultado disso, que está longe de ser esgotado, pode ser conferido na ideias criativas em segmentos como estacionamento, roupas, pet, gastronomia:



# Radar Acadêmico

## MAIS UM RECONHECIMENTO

O Unilasalle-RJ e suas práticas de sustentabilidade têm obtido sucessivos reconhecimentos. Além do Congresso Excelência em Gestão da FIRJAN, onde foi publicado o artigo “Sustentabilidade no Ensino Superior: o caso Unilasalle-rj” de autoria dos Professores Aleksandra Sliwowska Bartsch, Silvia Maria Oliveira e Gustavo Dias Coquet, as ações do Unilasalle-RJ foram escolhidas para integrar o banco de boas práticas do Prêmio Innovare na categoria Justiça & Cidadania.

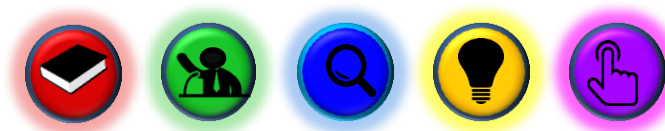


## EXPO FRANCHISING

Professores e alunos de Administração do UNILASALLE-RJ marcaram presença na Expo Franchising, e puderam aprofundar seus conhecimentos na área de franquias.



Fotografias de Patrick Nunes

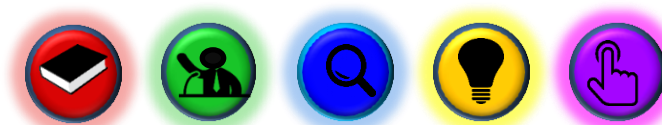




# Radar Acadêmico

## TALK SHOW

Numa iniciativa dos coordenadores Gabriela Barreto e Marcos Figueiredo, professores de Administração e Ciências Contábeis participaram, em 18 de setembro do Talk Show em comemoração aos dias do Administrador e Contador. Alunos de vários cursos lotaram o Auditório Irmão Amadeu (8º andar), encaminhando diferentes questões aos professores. Nos intervalos, a diversão foi garantida ao som de Claudio Ulysses, ex-professor de Contábeis do Unilasalle-RJ.



# Inovação, Gestão e Sustentabilidade

## EXPEDIENTE

Reitor: Ir. Jardelino Menegat

Vice-Reitor: Ronaldo Curi Gismondi

Decana: Mary Rangel

Procuradora Institucional: Valéria Santos

Coordenador Geral de Administração: Marcos Figueiredo Rodrigues

Coordenador Adjunto: André Parreiras

Equipe Editorial: Aleksandra Sliwowska Bartsch e Silvia Maria de Oliveira.

Revisão Técnica: Marcos Figueiredo Rodrigues

