

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**ANGELA MARIA MORENO DA SILVA**

**A INFLUÊNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA EMPREGABILIDADE DO  
PROFISSIONAL DE MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA DA  
CIDADE DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA**

**CURITIBA**

**2011**

**ANGELA MARIA MORENO DA SILVA**

**A INFLUÊNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA EMPREGABILIDADE DO  
PROFISSIONAL DE MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA DA  
CIDADE DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA**

Monografia apresentada como requisito parcial á conclusão do Curso de Especialização em Marketing do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Valter Afonso Vieira

**CURITIBA**

**2011**

**TERMO DE APROVAÇÃO**

ANGELA MARIA MORENO DA SILVA

**A INFLUÊNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA EMPREGABILIDADE DO  
PROFISSIONAL DE MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA DA  
CIDADE DE CURITIBA E REGIÃO METROPOLITANA**

Curitiba, 27 de maio de 2011.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus, pela Sua presença constante, sempre a me fortalecer.

A todos os entrevistados que disponibilizaram seu tempo para a realização desta pesquisa.

Aos professores que muito contribuíram pelo meu crescimento pessoal e profissional.

Aos familiares e amigos que me incentivaram e apóiam em todos os momentos, torcendo pela conclusão deste trabalho.

## RESUMO

O objetivo deste estudo foi investigar se o conhecimento de uma língua estrangeira influi na empregabilidade de profissionais da área de marketing na indústria automobilística. O estudo restringiu-se às empresas de Curitiba e região Metropolitana vinculadas fabricação de autoveículos e que possuam em seu quadro de colaboradores profissionais da área de marketing. No desenvolvimento do trabalho destacou-se a língua estrangeira como diferencial competitivo profissional. Como encaminhamento metodológico, optou-se por trabalhar numa abordagem qualitativa de natureza interpretativa. Utilizou-se como instrumento para coleta de dados a entrevista semi-estruturada com o objetivo de se obter respostas relacionadas a identificar junto às empresas pesquisadas quais as os idiomas utilizados na comunicação formal e informal dentro das mesmas; determinar o nível de conhecimento e as habilidades mais utilizadas em línguas estrangeiras pelos colaboradores; detectar se as empresas investem na capacitação de seus colaboradores para a aquisição de conhecimento em uma língua estrangeira. Como resultado, detectou-se que os principais idiomas utilizados pelas empresas são o inglês e o espanhol e a habilidade mais utilizada é a fala. Constatou-se que a maioria das empresas investem financeiramente em cursos de capacitação para seus colaboradores para aquisição ou aprimoramento em língua estrangeira. A conclusão deste estudo apontou para o fato de que o conhecimento em língua estrangeira influi significativamente na empregabilidade de profissionais da área de marketing na indústria automobilística.

**Palavras-chave:** Língua estrangeira; Profissionais da área de marketing; Empregabilidade; Indústria automobilística.

## ABSTRACT

The objective of this study was to investigate whether knowledge of a foreign language influences the employability of professionals in marketing in the automotive industry. The study was restricted to companies in Curitiba and metropolitan region linked manufacturing of vehicles and having in its workforce professionals in marketing. In developing this work stood out as a competitive foreign language training. As routing methodology, we chose to work on a qualitative approach of interpretative nature. It was used as a tool for collecting data to semi-structured in order to obtain answers related to companies surveyed identify with which the languages used in formal and informal communication within them, determine the level of knowledge and skills most used in foreign languages by employees; detect whether firms invest in training its employees to acquire knowledge in a foreign language. As a result, it was found that the main languages used by businesses are Spanish and English and ability is the most widely used speech. It was found that most companies invest financially in the training courses for its employees to acquire or improve foreign language. The conclusion of this study pointed to the fact that knowledge in a foreign language major influence on the employability of professionals in marketing in the automotive industry.

**Keywords:** Foreign Language, Marketing Professionals, Employment, Automotive Industry.

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: IDIOMAS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS .....	57
GRÁFICO 2: HABILIDADES EM LÍNGUA ESTRANGEIRA MAIS UTILIZADA PELOS PROFISSIONAIS EM MARKETING.....	59

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1: CLASSIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS E SUAS FUNÇÕES.....	53
TABELA 2: ATIVIDADES RELACIONADAS À LÍNGUA ESTRANGEIRA NAS EMPRESAS .....	60



## SÚMARIO

LISTA DE GRÁFICOS.....	6		
LISTA DE TABELAS .....	7		
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>		
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	12		
1.2 OBJETIVO GERAL .....	12		
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12		
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	12		
1.5 JUSTIFICATIVA .....	12		
1.6 HIPÓTESE .....	13		
1.7 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	13		
<b>2 MARKETING – CONCEITO E DEFINIÇÕES</b> .....	<b>14</b>		
2.1 HISTÓRICO DO MARKETING.....	14		
2.2 OBJETIVOS DO MARKETING.....	15		
2.3 FUNÇÕES DO MARKETING .....	17		
2.4 IMPORTÂNCIA DO MARKETING.....	17		
2.5 MARKETING DE SERVIÇOS.....	18		
2.6 AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE MARKETING .....	19		
2.6.1 Composto de marketing .....	20		
2.6.2 Marketing de relacionamento .....	24		
2.6.3 Estratégias de diferenciação .....	25		
<b>3. A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA E AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b> .....	<b>26</b>		
3.1 A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA .....	26		
3.2 O MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA.....	29		
3.2.1 As Estratégias de marketing utilizadas na indústria automobilística .....	32		
<b>4 A IMPORTÂNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA QUALIFICAÇÃO DO PROFISSIONAL DE MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA</b> .....	<b>43</b>		
4.1 CONHECIMENTO EM UMA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL.....	43		
<b>5 METODOLOGIA</b> .....	<b>49</b>		
5.1 TIPO DE PESQUISA.....	49		
5.2 TÉCNICAS DE PESQUISA .....	50		
5.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	50		
5.4 COLETA DE DADOS .....	52		
5.5 ANÁLISE DOS DADOS.....	53		
<b>6 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>55</b>		
6.1 VISÃO DOS ENTREVISTADOS EM RELAÇÃO À IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA PARA A EMPRESA.....	55		
6.1.1 Língua(s) estrangeira(s) utilizada(s) pela empresa .....	56		
6.2 A INFLUÊNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA CONTRATAÇÃO .....	57		
6.2.1 A análise do conhecimento em língua estrangeira para a contratação .....	58		
6.3 NÍVEL DE CONHECIMENTO NECESSÁRIO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA.....	58		
6.3.1 Procedimentos adotados pelas empresas quando seus colaboradores não têm o domínio da língua estrangeira .....	60		
<b>7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>62</b>		
7.1 CONCLUSÕES .....	62		
7.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	64		
<b>8 REFERÊNCIAS</b> .....	<b>65</b>		
<b>9 APÊNDICES</b> .....	<b>70</b>		
Erro!	Indicador	não	definido.

## 1 INTRODUÇÃO

A globalização é o processo de aprofundamento da integração econômica, social, cultural, política. É um fenômeno gerado pela necessidade da dinâmica do capitalismo de formar uma aldeia global que permita uma maior interação entre diferentes mercados.

O processo de globalização condicionou todos os países a uma adaptação a um novo contexto, buscando estabilidade frente a tantas mudanças, já que para alguns autores como, por exemplo, Hobsbawn (2000, p. 70), a globalização é um processo irreversível.

Há tempos, os países detinham o controle de tudo que acontecia em seu território, entretanto atualmente com a eliminação de barreiras comerciais e a liberação dos mercados de capitais, os países já não detêm esse controle, porque as fronteiras se ampliaram no processo de globalização. Isso ocorre de forma acelerada, principalmente em função dos avanços tecnológicos que permitem às sociedades, rapidez e acesso ilimitado à informação e produtos em tempo real. De acordo com Hobsbawn (2000, p. 71), a grande novidade da expansão do processo de globalização está no desenvolvimento tecnológico, e não na eliminação das barreiras sobre os Estados e liberação dos mercados de capitais, porque antes mesmo da primeira guerra mundial já se falava sobre esses dois assuntos, portanto; “[...] a globalização depende da eliminação dos obstáculos tecnológicos [...]” (HOBBSAWN, 2000, p. 71).

Com a globalização, o processo de trabalho em todo o mundo passou por diversas transformações. Antigamente, tinha-se uma visão mais ampliada da produção. Hoje o processo de produção extrapola as quatro paredes das empresas, das cidades e até mesmo dos países, exemplo disso são as empresas transnacionais que estão cada vez mais ganhando espaço, encontrando um mercado em que muitos consumidores desconhecem a origem dos produtos adquiridos, tais como as indústrias automotivas as quais mantinham somente uma matriz, normalmente situada em países reconhecidamente desenvolvidos, como Estados Unidos, Japão, Alemanha, França, Inglaterra. Essas indústrias iniciaram a descentralização de sua linha de produção permitindo que grandes montadoras fossem estabelecidas em outros países tomando como premissa básica àqueles que apresentam a melhor relação custo/benefício. (FORRESTER, 1997, p. 56).

Esse processo exigiu um novo posicionamento das empresas, que passaram a exigir um novo profissional com uma visão mais global da empresa, com

conhecimentos abrangentes e consciência do seu papel no conjunto de ações que desempenha dentro da instituição. Conseqüentemente, na visão de Franco (2002, p. 87), há uma mudança na “estratégia, na metodologia e conteúdos da qualificação”, apresentando um perfil mais valorizado do profissional.

Nesse contexto, para a empresa conquistar um espaço neste mercado necessita alcançar as melhores práticas e desempenhos, e para que isso ocorra, ela necessita empregar “pessoas que busquem o aprendizado constante, estejam sempre em desenvolvimento, entendendo que a formação e a qualificação profissional se apresentam como um projeto dinâmico e inacabado” (FRANCO, 2002, p. 87).

Segundo Faquim (1997, p. 41), o perfil traçado pelas empresas segue alguns pontos comuns, ou seja, é preciso que os profissionais tenham “visão, criatividade, liderança, capacidade para trabalhar em equipe.” Como conseqüência há uma exigência em relação a um nível de escolaridade mais elevado

A competitividade tem sido uma das grandes questões empresariais brasileiras na atualidade. As transformações na economia brasileira ocasionadas, por exemplo, pela abertura de mercado e estabilidade monetária fizeram com que as estratégias empresariais se voltassem cada vez mais para a longevidade da firma. A indústria automobilística é um exemplo de firma que se transformou para acompanhar as mudanças e exigências econômicas de um mercado cada vez mais competitivo. (REVISTA MARKETING DIRETO, 2009)

Considerando as dificuldades encontradas pelo trabalhador em atender o perfil de exigência de qualificação na busca de sua inserção no mercado de trabalho, a presente pesquisa se propõe a investigar a influência exercida pelo conhecimento em Língua Estrangeira na empregabilidade de profissionais de marketing em empresas do setor automobilístico.

Segundo o Dicionário Aurélio, Língua Estrangeira pode ser definida como a “língua amplamente utilizada pelo falante, como, por exemplo, na educação e no contato com instituições oficiais, e que não é a sua língua materna (q. v.) ou a sua língua nativa (q. v.); língua veicular”.

Dessa forma, cabe ressaltar que para esse trabalho, o conceito de língua estrangeira adotado teve como base as considerações de Revuz, ele esclarece que “a língua estrangeira é, por definição, uma segunda língua, aprendida depois e tendo como referência uma primeira língua, aquela da primeira infância”. (REVUZ, 1998, p. 215)

## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Inserido neste cenário de exigência de qualificação profissional encontra-se alocado o problema central deste trabalho, ou seja: O conhecimento em uma Língua Estrangeira influi na empregabilidade de profissionais da área de marketing na indústria automobilística?

## 1.2 OBJETIVO GERAL

Investigar a influência da Língua Estrangeira na empregabilidade do profissional de marketing na indústria automobilística da cidade de Curitiba e Região Metropolitana.

## 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar junto às empresas pesquisadas quais as os idiomas utilizados na comunicação formal e informal dentro das mesmas,
- Determinar as habilidades mais utilizadas em Línguas Estrangeiras pelos colaboradores;
- Detectar se as empresas investem na capacitação de seus colaboradores para a aquisição de conhecimento em uma Língua Estrangeira

## 1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Em função da abrangência e da complexidade do setor automobilístico o estudo realizado se limita às Empresas Montadoras de Veículos de Curitiba e Região Metropolitana.

## 1.5 JUSTIFICATIVA

A importância de investigar a influencia que o conhecimento em uma Língua Estrangeira exerce na empregabilidade de profissionais de Marketing está em

desencadear outros estudos e pesquisas que busquem correlacionar à formação profissional com a exigência do mercado de marketing.

Este estudo pretende obter dados mais recentes a fim de incentivar uma reflexão mais ampla sobre a qualificação profissional, além disso, buscar-se-á influenciar positivamente todos os leitores e profissionais do ramo a atentar para a importância e formação de uma Língua Estrangeira.

## 1.6 HIPÓTESE

O domínio de um ou mais idiomas torna-se um diferencial competitivo na contratação de profissionais da área de Marketing, tendo em vista que determinadas empresas necessitam da língua estrangeira para o desempenho de atividades, negociações e transações comerciais.

## 1.7 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

O estudo está organizado em sete capítulos. Após este capítulo de introdução, no capítulo 2 é apresentado um levantamento teórico sobre o marketing, mostrar como o tema é abordado por diferentes autores, e explanando sobre os principais conceitos acerca do assunto.

O capítulo 3 apresenta um breve estudo do setor industrial automobilístico no Estado do Paraná e a análise do mix de marketing utilizado pela indústria automobilística, destacando as principais estratégias de marketing utilizadas.

Já no capítulo 4 é apresentado um panorama sobre o conhecimento em uma língua estrangeira na qualificação do profissional de marketing na indústria automobilística de Curitiba e Região Metropolitana.

O capítulo 5 descreve os procedimentos metodológicos empregados. Neste capítulo também é caracterizado o sujeito da pesquisa, empresas automobilísticas da região de Curitiba, bem como o processo utilizado para a coleta, tratamento e análise dos dados.

O capítulo 6 apresenta os resultados obtidos e análise das exigências do setor em relação ao conhecimento em língua estrangeira. E no capítulo 7 são apresentadas as conclusões do trabalho, tecendo as considerações finais sobre os objetivos propostos, além da sugestão de temas e questões para futuros estudos.

## 2 MARKETING – CONCEITO E DEFINIÇÕES

Dentre as inúmeras definições de marketing, os autores Churchill e Peter (2003, p. 04) apresentam o seguinte significado: “marketing é o processo de planejar e executar a percepção, estabelecimento de preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços a fim de criar troca que satisfaça metas. “Individuais e organizacionais”. Outra definição apresentada por KOTLER (2000, p. 51) é a seguinte: “Conhecer melhor seus clientes (atuais, potenciais, etc.) de maneira que você possa atender melhor a seus desejos e a suas necessidades”. A compreensão do marketing será facilitada com algumas definições que serão apresentadas a seguir, por ser muito rico em conceitos.

Segundo Kotler (2000), o marketing é atender a necessidade de maneira lucrativa. O autor ainda esclarece que marketing é a arte de descobrir necessidades, explorá-las e lucrar com elas. A partir desses conceitos, entende-se que marketing é conhecer o que o cliente deseja, e com isso superar suas expectativas, através da diferenciação dos produtos e serviços.

O marketing corresponde à troca de valores mútuos, na qual cada participante obtém sua satisfação. Para Kotler (1998, p. 3) o marketing é o processo social e gerencial através do quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e procurando valores uns com os outros.

A partir da definição de Gordon (1998), pode-se afirmar que o marketing coloca o foco sobre quais clientes a empresa atenderá, e sobre o entendimento de suas expectativas e então sobre a colocação em vigor das capacidades dentro da empresa para retribuir essas expectativas.

Neste capítulo, abordaremos os conceitos, bem como o objetivo, o histórico, a função e a importância do marketing, também serão focalizadas as principais ferramentas do marketing e as estratégias utilizadas na indústria automobilística.

### 2.1 HISTÓRICO DO MARKETING

Segundo dados da Associação de Marketing Promocional - AMPRO (2006) o marketing evoluiu de uma forma surpreendente nos últimos 50 anos e, nesse período, podem-se considerar cinco gerações. Na primeira, que corresponde ao período de 1950/1960, encontram-se, nas empresas, algumas ferramentas de marketing, como propaganda, promoções de venda, vendas pessoais e distribuição.

As atividades de marketing, nessa época, geralmente, não estão organizadas em área específica.

Na segunda geração, que corresponde à década de 1970, o marketing passou a ter um espaço nos organogramas, o que corresponde à cultura organizacional amplamente inspirada no modelo neoweberiano de características burocráticas, em que a adoção da hierarquia e da especialização departamental se destaca. (AMPRO, 2006)

Com o aumento da competitividade, o marketing evolui para uma terceira geração, com a descoberta de sua importância em todas as áreas, no início dos anos 1980. Na quarta geração, considerada a partir da metade da década de 1990, as empresas descobrem a importância da imagem que o mercado tem delas. (AMPRO, 2006)

E, finalmente, na quinta geração, ou seja, a atual, ocorre a desmassificação do mercado e sobressai a importância do computador, principalmente pela possibilidade de armazenagem de informações sobre o consumidor em banco de dados. Com essa evolução, o marketing passou a ser de vital importância às empresas, para determinar as necessidades e os desejos dos clientes, levando-as a adaptar-se para promover a satisfação desses desejos como forma de alcançar os objetivos da organização. (AMPRO, 2006)

Segundo Cedeño (1998), o marketing teve de acompanhar esta tendência, o valor para o cliente deve passar a ser parte da cultura das empresas, porquanto, é para ele que se produz um bem ou serviço. No entanto, precisa ser aprimorado através dos elementos de marketing, isto é, acertar seu foco ou mercado-alvo, como comunicar-se com ele e conhecê-lo melhor para colocar seu produto ou serviço no mercado certo e na hora certa.

## 2.2 OBJETIVOS DO MARKETING

O uso sistematizado das técnicas de marketing permite visualizar melhor as lacunas existentes entre as necessidades do mercado consumidor e os atributos do produto oferecido. O mercado consumidor continua existindo, os produtos são necessários para satisfazer as necessidades das pessoas, e, se há empresas encerrando as atividades, isso pode significar que não estão utilizando as ferramentas adequadas ou se trata de desinformação por parte de seus gestores. De qualquer forma, a existência de tais fatos é uma triste realidade que precisa mudar. Como uma empresa se caracteriza pela pluralidade de atividades, são

necessários vários instrumentos para dar suporte ao gerenciamento do negócio (KOTLER, 2000).

De acordo com Kotler (2000) o marketing, sendo um desses instrumentos, tem como objetivo estabelecer facilidades para a empresa melhor alcançar o mercado-alvo, oferecendo produtos que sejam os mais apropriados para atender às necessidades e aos desejos dos consumidores. Permite, ainda, constante aferição da percepção dos consumidores em relação ao produto ofertado e aos concorrentes, de forma a medir a força da empresa e o posicionamento que ocupa na mente das pessoas. Trata-se, portanto, de uma gama de atividades que deve ser utilizada na rotina do gerenciamento do negócio visando à conquista da preferência do consumidor.

Conforme Churchill e Peter (2003), o objetivo do marketing também pode ser chamado de “orientação para o marketing”, que visa compreender as necessidades e os desejos dos clientes, além de construir produtos e serviços para satisfazê-los. Segundo os autores, o marketing tem o objetivo maior de criar valor para o cliente, que visa sempre à satisfação dos mesmos. Esse valor está voltado para seis princípios:

- Princípio do cliente: concentra-se nas atividades de marketing que criam e fornecem valor para o cliente;
- Princípio do concorrente: oferece um valor superior aos clientes em relação às opções da concorrência;
- Princípio proativo: muda o ambiente para melhorar as chances de sucesso;
- Princípio interfuncional: usa equipes interfuncionais para ela melhorarem a eficiência e a eficácia das atividades do marketing;
- Princípio da melhoria contínua: melhora continuamente o planejamento, a implementação e o controle do marketing;
- Princípio do Stakeholders: considera o impacto nas atividades de marketing sobre outros públicos interessados na organização.

De acordo com Urban e Urban (2006), o marketing tem como objetivo motivar as pessoas a realizarem trocas. E principalmente concretizar essas trocas em um mercado com uma enorme quantidade de produtos e marcas, disputando a preferência do consumidor. Grönroos (1995) apóia a idéia de que o marketing gira em torno dos relacionamentos com os clientes e das trocas que representam o objetivo das partes envolvidas. Para ele, o marketing deve estabelecer, manter e ressaltar os relacionamentos com clientes e outros parceiros de forma que os



objetivos das partes envolvidas sejam atendidos por meio das trocas e do cumprimento de promessas.

### 2.3 FUNÇÕES DO MARKETING

Almeida (2000) define o marketing como sendo toda a atividade dirigida para a satisfação das necessidades do consumidor. Tais necessidades e desejos são satisfeitos mediante a compra de produtos e serviços. Essa compra pode ser impulsionada por uma necessidade fisiológica ou psicológica. Assim, conhecendo e estudando tais motivações, as empresas podem produzir bens e serviços que atendam ao público-alvo e, através do marketing, conquistar e fidelizar seus clientes.

O marketing tem como matéria-prima principal as necessidades e os desejos humanos. Vários produtos podem satisfazer uma necessidade, e o que dirige o consumidor a esses produtos são os conceitos de valor, custo e satisfação. Conforme Kotler (2000), a administração de marketing é o esforço para atingir objetivos desejados de troca com mercados-alvo.

Drucker (1973, p. 64-65) retrata o papel do marketing da seguinte maneira:

Pode-se assumir que sempre haverá a necessidade de alguma venda. Mas o propósito do marketing é tornar a venda supérflua. É conhecer e entender o consumidor de maneira que o produto se ajuste a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deve resultar em um consumidor que esteja disposto a comprar. Depois, será necessário apenas tornar o produto ou serviço disponível...

Uma organização consegue conquistar a liderança de um mercado quando compreende as necessidades do consumidor e encontra soluções que satisfaçam essas necessidades por meio da inovação, da qualidade dos produtos, dos serviços e do atendimento prestados ao consumidor.

### 2.4 IMPORTÂNCIA DO MARKETING

Kotler (2000) ressalta que, por mais de 50 anos, as teorias de marketing estiveram centradas apenas no marketing de bens físicos. Com o crescimento das operações de serviços comerciais de larga escala, nos anos 1960 e 1970, tais como bancos, acomodações e serviços de alimentação, dentre outros, conseqüentemente no marketing de serviços, sua importância foi tomando grandes proporções dentro das organizações

A partir daí, o marketing passou a exercer uma função estratégica nas empresas que buscam conhecer principalmente o mercado e os consumidores através do desenvolvimento de técnicas de pesquisa. Apesar de a criação de produtos estar voltada para a satisfação das necessidades e dos desejos dos consumidores, o processo de recrutamento de clientes ainda estava muito voltado para a conquista da venda. (KOTLER, 2000)

Atualmente, vivencia-se a “era do marketing de relacionamento”, focada não mais na própria venda, mas nos participantes da compra. A era do marketing de relacionamento reconhece a importância da manutenção do cliente e tem a filosofia dos negócios mais centrada nos fornecedores e na manutenção dos clientes, buscando desenvolver relacionamentos de longo prazo. Pela abordagem do marketing de relacionamento, a empresa como um todo está orientada para o mercado. É uma perspectiva de negócios que transforma o consumidor no foco das operações totais de uma empresa. A organização orientada para o mercado entende as preferências e exigências dos consumidores e, efetivamente, lança as habilidades e os recursos de toda a organização para satisfazer os consumidores. (KOTLER, 2000)

Visando ao desenvolvimento de estratégias, ao aumento da lealdade e ao incremento das vendas, o marketing pode ajudar a criar e sustentar a imagem da empresa, bem como seu desenvolvimento tecnológico, num processo contínuo de adaptação às condições mutantes do ambiente competitivo. Dessa forma, saber quais os hábitos dos clientes, ou seja, o que buscam, o que esperam, além de oferecer-lhes aquilo que eles nem sabem que procuram, torna o marketing uma das mais poderosas ferramentas a serem utilizadas neste século. (NICKELS e WOOD, 1999)

## 2.5 MARKETING DE SERVIÇOS

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas – IBGE o setor de serviços representa mais da metade da economia no Brasil e engloba múltiplas atividades, envolvendo empresas, profissionais liberais, instituições públicas e privadas, além de organizações sem fins lucrativos.

Uma das únicas formas de uma empresa tornar-se competitiva e apresentar diferenciais perceptíveis junto a seu consumidor será o aprimoramento constante da qualidade na prestação de serviços, focando, sobretudo, o atendimento às necessidades do cliente, isto porque os clientes estão aumentando de modo rápido

o seu nível de exigência, já que estão mais bem informados e buscando, incessantemente, novidades no mercado. (ROCHA, MELO, 2000)

Para Rocha e Melo (2000) o marketing de serviços assemelha-se, em vários aspectos, ao marketing de produtos tangíveis ou bens, pois, do ponto de vista do marketing, bens e serviços não são drasticamente diferentes. Ambos são produtos destinados a oferecer valor aos clientes em uma troca e devem ser oferecidos em locais apropriados por preços aceitáveis. Embora o processo de identificar e satisfazer as necessidades dos mercados-alvo e criar valor seja essencialmente o mesmo para bens e serviços, a natureza dos serviços cria desafios especiais. Portanto, é preciso estar atento para as diferenças entre bens e serviços.

As empresas se tornarão mais competitivas se, antes de planejarem uma investida estratégica (marketing tradicional), focalizarem o mercado para obter o registro de necessidades e expectativas dos clientes e de suas percepções quanto ao desempenho atual de sua empresa e da concorrência. Esta abordagem é relevante porque as necessidades e expectativas dos clientes em relação aos serviços mudam, na medida em que essas necessidades serão satisfeitas. Por conseguinte, proporcionar a seu cliente um atendimento personalizado é uma das formas mais importantes de a empresa diferenciar seu produto. (ROCHA, MELO, 2000)

## 2.6 AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE MARKETING

As empresas estão valendo-se de técnicas de marketing cada vez mais modernas para atrair o consumidor final, devido ao aumento da concorrência. Na visão de KOTLER (2000), o mercado não é mais o mesmo. Ele está mudando radicalmente como resultado de grandes forças, como o avanço tecnológico, o processo de globalização e a desregulamentação. Essas grandes forças têm criado novos comportamentos e desafios:

Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Eles percebem menos diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade a marcas. Eles também podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras fontes, o que permite que comprem da maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor. (KOTLER, 2000, p. 48)

Para Kotler (1998, p. 11), a segmentação de mercado consiste em sua divisão em partes bem homogêneas, em que cada parte possa ser concebivelmente

selecionada como um mercado-alvo a ser atingido por um composto de marketing distinto. Já Urban e Urban (2006) acreditam que, dentre as estratégias de marketing, estão as definições estratégicas da empresa perante o mercado: segmentação de mercado, seleção de mercado-alvo, posicionamento e estratégias competitivas.

Segundo Kotler (1998, p. 38), a troca é o conceito central do marketing, pois exige a oferta de valor a alguém em troca de valor. Assim, o marketing busca saber como as transações são criadas, estimuladas, facilitadas e valorizadas. Uma empresa, portanto, não deve se orientar para dentro, para seus próprios produtos, mas para fora, ao encontro das necessidades de seus consumidores. Já Cedeño (1998) afirma que a abordagem que a empresa fará do marketing é uma decisão estratégica, e essa questão deve ser respondida pelas empresas antes de se voltar à prática e fazer qualquer empreendimento relacionado a ele.

Segundo Cedeño (1998), o sucesso das estratégias de marketing depende tanto da priorização feita pela empresa do composto de marketing quanto do conhecimento de suas interdependências. A priorização deve ser feita em função dos usuários, mas visando atingir os objetivos da empresa.

### 2.6.1 Composto de marketing

O composto de marketing, também chamado de 4P's (Produto, Preço, Praça e Promoção), é um conjunto de ferramentas à disposição do administrador para programar uma estratégia de marketing. Os 4P's representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores. (KOTLER, 2000).

Kotler (2000) define marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente. Após essa definição, fica claro que o centro das atividades de marketing é o consumidor, e é para ele que toda organização direciona suas estratégias para atender da maneira mais satisfatória às necessidades e aos desejos de seu público-alvo.

Desse modo, pode-se afirmar que é através do marketing que as organizações conseguirão conquistar e fidelizar seu cliente, precisando, para isso, utilizarem-se de algumas ferramentas essenciais. Embora muitas outras variáveis estejam envolvidas, a tomada de decisões em marketing tem, na maioria das vezes, o composto mercadológico como suporte.

Levando em consideração as mudanças ocorridas nas empresas, é possível estipular um novo composto de marketing, mais abrangente e mais completo, é o chamado 6 P's em que, além dos quatro já existentes, foram agregados Processos e Pessoas.

### Produto

Segundo KOTLER (2000), a base de qualquer negócio é um produto ou serviço, razão pela qual uma empresa tem por objetivo oferecer um produto de maneira diferente e melhor, para que o mercado-alvo venha a preferi-lo e, até mesmo, pagar mais alto por ele. Criar valor ou agregar valor ao produto fará com que os clientes reconheçam que o preço pedido pelo produto é justo, apesar de mais alto do que os valores praticados pelos concorrentes.

De acordo com Kotler (1998), quando a empresa define o conceito central do produto, ela precisa definir o caráter do espaço em que o produto novo tem de ser posicionado, que o autor chama de posicionamento de produto. Para estabelecer o posicionamento de um produto, é necessário que se construa um nome (marca) na mente dos consumidores, valorizando as suas vantagens frente aos concorrentes. Segundo Lovelock (2001), o produto principal deve ter um pacote de elementos suplementares, com relação aos benefícios desejados pelos clientes e ao grau de desempenho dos produtos concorrentes.

### Preço

Preço é o valor pago pela posse de um bem ou serviço. A determinação do preço recebe diversas influências externas. Uma das áreas mais difíceis para decisão de marketing é a estratégia de preço, que trata de métodos de estabelecimento de preços lucrativos e justificáveis. (KOTLER, 2000)

Lovelock (2001) afirma que as responsabilidades desse item do composto de marketing não se limitam às tarefas tradicionais de estabelecer o preço de venda aos clientes, fixação de margens para o comércio e definição de condições de crédito. Esta estratégia também reconhece e busca minimizar outros custos em que os clientes podem incorrer ao acompanharem e utilizarem um serviço, entre os quais podem ser citados tempo, esforço físico e mental, além de experiências sensoriais negativas.

### Praça (Distribuição)

A distribuição envolve toda a atividade que visa conduzir fisicamente o produto do fabricante até o consumidor final. É necessário criar e utilizar os canais de distribuição que definem o caminho que o produto percorrerá até seu destino final. A escolha da praça e/ou região de atuação de um produto, muitas vezes, é determinante para o sucesso de vendas. (KOTLER, 2000)

Segundo Kotler (2000), a entrega do produto envolve decisão sobre o lugar e o tempo da entrega, podendo envolver canais de distribuição física ou eletrônica (ou ambos), dependendo da natureza do que está sendo fornecido. As empresas podem entregar os produtos diretamente para os clientes ou para organizações intermediárias, tais como pontos de varejo de outras empresas que recebem uma porcentagem do preço de venda para executar certas tarefas associadas à venda, serviço e contato com o cliente.

### Promoção

Trata-se do elemento do composto de marketing responsável pela comunicação, também denominado composto promocional, em que se misturam e se confundem as ferramentas de divulgação do produto: “A propaganda é a ferramenta mais poderosa para promover a conscientização das pessoas sobre uma empresa, um produto, um serviço ou uma idéia” (KOTLER, 2000, p. 333).

A propaganda é considerada o maior estímulo para criar a demanda de um produto através dos meios de comunicação. Essa estratégia é muito utilizada, pois coloca o objeto a ser promovido em todos os lugares, chegando às casas por intermédio da televisão, do rádio, da internet ou nas ruas, através de outdoor, painéis e outros: “Os anúncios trabalham mais a mente das pessoas que com seu comportamento – esse é o território da promoção de vendas” (KOTLER, 2000, p. 335).

A promoção de vendas consiste em um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo de curto prazo que visa estimular a comercialização de um produto ou serviço. Trata-se de uma estratégia que estimula os consumidores a testarem produtos até então desconhecidos por eles, passando a atrair novos clientes, antes fiéis a uma marca concorrente. Comparada com a propaganda, a promoção de vendas possui uma grande vantagem, ou seja, a provocação de uma reação mais imediata. (KOTLER, 1998)

Os 4P's, além de todas as outras características pertinentes a cada um deles, devem ser considerados não de forma isolada, mas complementando-se para obterem resultados cada vez mais satisfatórios. É necessário que haja uma integração de suas comunicações de marketing para se obter um resultado positivo e muito mais eficiência no que se pretende comunicar. Quando isso não acontece, pode-se afirmar que não existe comunicação integrada de marketing.

### Pessoas

O quinto "P" é o de Pessoas que, na atualidade, vem ganhando espaço na empresa. Essas pessoas estão relacionadas ao conceito de cliente externo e interno. Clientes internos, os protagonistas da ação, são os atores que interagem nos processos produtivos, lutando por objetivos comuns: os objetivos organizacionais. Todos desempenham funções de prestação de serviços, seja para clientes, seja para os outros. Os clientes externos constituem o objetivo maior do processo produtivo. É considerado como toda pessoa que entra em contato com uma empresa para solicitar um serviço, falar com um funcionário ou simplesmente pedir informação. (LOVELOCK, 2001)

Segundo Lovelock (2001), muitas estratégias dependem da interação direta e pessoal entre clientes e funcionários de uma empresa. Essa interação influencia muito as percepções de qualidade pelo cliente. As empresas bem sucedidas empenham considerável esforço no recrutamento, treinamento e motivação de seus profissionais, principalmente daqueles que entram em contato direto com os clientes.

### Processos

Neste item, está a interação dos processos de planejamento ao processo de produção, sempre em busca da qualidade para atingir a satisfação dos clientes. Nos processos, entram as ferramentas da Administração que envolvem toda a organização. Segundo Lovelock (2001), a criação e entrega do produto final ao cliente dependem de uma série de processos eficazes. O processo descreve o método e a seqüência dos sistemas operacionais. Os processos mal concebidos podem irritar os clientes, devido à entrega lenta, à burocracia e aos processos ineficazes. Da mesma forma, processos deficientes dificultam o bom desempenho do pessoal da linha de frente, resultam em baixa produtividade e aumentam a probabilidade de falhas nos serviços.

## 2.6.2 Marketing de relacionamento

Leonard Berry (2001) ressalta que atrair novos clientes deve ser apenas um passo intermediário no processo de marketing, e que o marketing deveria atuar, principalmente, na manutenção de clientes, com especial ênfase nos relacionamentos mantidos com os melhores clientes. Dessa forma, solidificar relacionamentos, transformar clientes indiferentes em leais e servi-los bem é aquilo que deveria ser considerado marketing.

Berry (2001) afirma que marketing de relacionamento inclui as atividades de atrair, manter e incrementar o relacionamento com os clientes. A satisfação dos clientes e sua fidelização são formas de alcançar maior competitividade. Grönroos (1995, p. 138) esclarece que:

[...] marketing é estabelecer, manter e incrementar os relacionamentos com os clientes e outros parceiros, para obter lucro e alcançar os objetivos das partes interessadas. O que é obtido através de trocas mútuas e cumprimento de promessas.

Pode-se concluir que a manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes deve ser a principal preocupação de uma organização e que todas as tarefas de marketing devem ser dirigidas para a construção e manutenção desses relacionamentos. Shani e Chalasani (1992, p. 33) definem marketing de relacionamento como:

[...] um esforço integrado para identificar, construir e manter uma rede de relacionamentos com consumidores individuais e fortalecer continuamente esta rede com benefícios mútuos para ambos os lados através de contatos interativos, individualizados e com agregação de valor em um longo período de tempo.

O marketing de relacionamento também é considerado como a retenção de clientes através de várias técnicas denominadas aftermarketing, cujo objetivo é manter os clientes em contato com a organização depois que a compra é realizada (VAVRA, 1993).

Kotler (2000) considera o marketing de relacionamento uma mudança de paradigma aplicado ao marketing tradicional, cujo foco desloca das transações para o relacionamentos. Os fundamentos básicos do marketing de relacionamento estão na necessidade de um alto nível de satisfação dos clientes não só por meio de produtos ou serviços de qualidade, mas também com o relacionamento mantido.



### 2.6.3 Estratégias de diferenciação

Porter (1990, p. 9), ao dissertar sobre as estratégias que uma empresa pode optar para obter uma vantagem competitiva, esclarece que só há duas opções: “custos baixos e diferenciação”. Observa que a lucratividade de uma empresa não depende apenas da posição que ela ocupa em relação a seus concorrentes, mas também em relação à estrutura setorial em que atua.

Assim, o autor apresenta um estudo sobre as "estratégias genéricas", classificando-as em três categorias: diferenciação, que consiste em procurar projetar uma forte identidade própria para o serviço ou produto; liderança em custo, que consiste em oferecer um produto ou serviço mais barato; e foco, que consiste em selecionar um nicho no mercado e dominar os recursos para explorá-lo da melhor forma possível.

Porter (1990) salienta que os meios para a diferenciação são peculiares a cada indústria, podendo ser baseada no próprio produto, no sistema de entrega pelo qual ele é vendido, no método de marketing e em uma grande variedade de outros fatores. Para tanto, necessita de altos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento, desenvolvimento do produto e marketing além de pessoas criativas e qualificadas.

Kotler (1998, p. 254) define diferenciação como o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas de seus concorrentes. O autor ainda complementa que o número de oportunidades de diferenciação varia com o tipo de setor industrial.

Com isso, o desafio para as empresas modernas é ser capaz de usar informação e conhecimento para desenvolver serviços mais orientados para seu cliente e com maior valor, além de criar oferta de serviços, buscar atender ao mercado de forma mais individual e personalizada.

De acordo com a revisão realizada nesta pesquisa, podem ser estruturados alguns instrumentos mercadológicos que possam ser úteis na análise da Indústria Automobilística, no capítulo 3 deste trabalho, buscaremos analisar essas ferramentas.

### **3 A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA E AS ESTRATÉGIA DE MARKETING**

#### **3.1 A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA**

A indústria automobilística é um exemplo de firma que se transformou para acompanhar as mudanças e exigências econômicas de um mercado cada vez mais competitivo. Essas mudanças englobam a necessidade de novos investimentos para modernizar o parque industrial, novas exigências dos consumidores quanto à qualidade do produto, estratégias locais orientadas pelas mundiais, criação do MERCOSUL, entre outros pontos que redirecionaram as perspectivas do mercado automobilístico brasileiro. Permeadas e orientadas por essas transformações, as estratégias das firmas da indústria automobilística delinearam novos rumos para o mercado, impactando na competitividade setorial. (REVISTA MARKETING DIRETO, 2009)

A partir da década de 70, projetos de grande porte, denominados âncoras, instalaram-se na região, sobretudo nas Cidades Industriais de Curitiba e Araucária. Era a chegada da indústria de moldes produtivos e administrativos modernos, com ampla escala de produção e inserida nas estruturas de mercado nacional e internacional. São desse período o desembarque da Volvo, New Holland, Denso, Krone e Bosch, além da constituição da Hubner, empresas embrionárias do complexo automotivo paranaense. (BEDÊ, 1997)

Em pesquisa desenvolvida na época pelo IPARDES (1998) acerca dos principais fatores de localização industrial em Curitiba, das 79 empresas consultadas:

- a) 36% julgaram que o apoio governamental, por meio da participação acionária, dos incentivos municipais, da disponibilidade de financiamento e da ajuda política, burocrática e até da propaganda, foi o mais importante;
- b) 16% consideraram a localização de infra-estrutura, como a rede rodoviária e ferroviária, o porto marítimo e a oferta de energia elétrica;
- c) 14% destacaram a acessibilidade aos principais mercados;
- d) 13% apontaram o baixo custo da terra;
- e) 11% para a possibilidade de expansão;
- f) 10% para a disponibilidade e preço de matéria-prima.

Embora a indústria automobilística no Paraná tenha iniciado suas atividades ainda na década de 70, a consolidação do setor se deu, efetivamente, na década de 90, com a abertura comercial da economia brasileira. A indústria automobilística no Paraná recebeu incentivos fiscais, financeiros e de infra-estrutura do governo do estado para instalação de empresas na região de Curitiba, com previsão de surgimento de novos empregos e aumento da produção. (BEDÊ, 1997)

A retomada dos investimentos já vinha sendo observada desde o processo de abertura da economia, a partir de 1990, que obrigava as montadoras a empenhar a modernização de suas plataformas de produção, visando tanto uma atualização tecnológica do equipamento, o lançamento de novos modelos e a adoção de novas tecnologias de gestão, para melhorias de qualidade e produtividade. (BEDÊ, 1997)

O setor automobilístico – automotivo e de autopeças – vivencia nos anos 90 um processo de integração ao mercado mundial. A indústria montadora, forçada pela estratégia mundial e pelo acirramento da concorrência, vem se reestruturando e adotando programas internos de redução de custos e aumento de qualidade e produtividade com amplos reflexos sobre a indústria de autopeças.

Sistemas de produção sincronizados com fornecedores, transferência de atividades produtivas, de engenharia e recebimento de produtos montados sob a forma de subconjuntos e exigência de padrões crescentes de qualidade e de preços internacionais são os principais fatores que têm levado a indústria de autopeças também se reestruturar e investir. No período 1989/1993, o investimento nas montadoras totalizou US\$ 4,5 bilhões e US\$ 4,2 bilhões nas empresas de autopeças. BNDES (1994, p.1)

As primeiras consultas de investimento automotivo no Paraná, depois do ciclo de investimentos nos anos 70, foram realizados no início de 1994, pela VW, que no rompimento da Autolatina havia ficado sem uma fábrica de motores e caminhões, pela GM, que desejava rapidamente ampliar sua capacidade produtiva em carros

populares, e pela Mercedes-Benz, que iniciava seu projeto de carros compactos. (BEDÊ, 1997)

Nesse período, o Município de Curitiba e o Governo do Estado receberam os primeiros grupos indústrias que desejavam detalhar as vantagens de localização do Estado e da Região Metropolitana. Lourenço (1994, p. 9-10) sintetiza algumas dessas vantagens:

1. uma estrutura produtiva moderna e em expansão, com destaque para os setores metal-mecânico e eletroeletrônico, e ainda uma reduzida organização a atuação sindical;
2. localização estratégica do Estado diante da nova geografia do MERCOSUL, estando próximo dos principais mercados de fornecedores e centros econômicos da macrorregião;
3. a existência de uma parque fornecedor ainda incipiente, mas capaz de atender a requisitos de qualidade e especificações técnicas da indústria metal-mecânica.
4. condições infra-estruturais adequadas na área de telecomunicações, água, energia elétrica e transporte rodoviário e marítimo, somando-se aos investimentos para modernização e ampliação dos sistemas.
5. forte potencial de qualificação da força de trabalho, a partir de centros de educação técnica e universitária já voltados a atender a demanda empresarial instalada;
6. ambiente de negócios e rede de cooperação existente entre Governo, Entidades Empresariais, Instituições de Fomento, de Apoio e de Ensino e Pesquisa, com suporte empresarial e tecnológico a novos empreendimentos;
7. a qualidade de vida (expressa nos níveis de atendimento à educação, saúde, habitação, transporte coletivo, acesso à cultura e lazer, assistência social, etc.) e dos serviços urbanos e sociais existentes em Curitiba e RMC.

Além dessas vantagens somadas a instrumentos fiscais e financeiros, proporcionados pelo Fundo de Desenvolvimento Econômico – FDE e pelo Programa Paraná Mais Empregos, o Paraná conseguiu firmar uma série de protocolos de investimento com empresas automobilísticas, colocando-se como um dos mais promissores pólos automotivos do MERCOSUL. (PINTO E MEZA, 2003)

Os impactos totais da implantação desta indústria em uma região como a de Curitiba, no Paraná, só podem ser entendidos a partir da perspectiva de investimentos e negócios induzidos pelas montadoras com efeitos que podem ser internalizados pela região. Dentro desta ótica, esse ensaio tem como objetivo perceber alguns desses impactos sobre a economia da região, investigando temas como: vantagens e benefícios concedidos pelo Governo Estadual, mudança estrutural na matriz produtiva, crescimento e competitividade regional, geração de emprego, renda e oportunidades de negócios. (PINTO E MEZA, 2003)

Segundo Pinto e Meza (2003, p. 19), hoje, a estrutura do parque industrial paranaense possui características próximas às de outros centros automotivos nacional, mas apresenta como entraves principais a pouca tradição de fornecimento, a retração do mercado consumidor e o grande poder concorrencial do setor. Além disso, os efeitos esperados sobre a economia estadual, no que se referem à geração de empregos, não se confirmaram completamente, gerando dúvidas sobre os benefícios advindos da política implementada.

### 3.2 O MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA

O setor automobilístico precisa comunicar basicamente para três públicos distintos: clientes, prospects e concessionárias; no entanto, cada marca tem suas estratégias de vendas. A Peugeot, por exemplo, além dos seus 400 mil clientes no Brasil, aborda também suspects – não clientes que não estão em contato com a marca. Já a GM prioriza a própria base e a enriquece com clientes em potencial, em sua maioria cadastros de pessoas físicas. Por outro lado, a preocupação da Volkswagen é atender com excelência clientes finais, prospects qualificados e a rede de concessionárias e para isso conta com uma central de telemarketing com pontos focados para cada um desses públicos. (REVISTA MARKETING DIRETO, 2009)

Segundo a Revista Marketing Direto (2009), a indústria automobilística está entre os maiores usuários de Marketing Direto do Brasil. O que mais chama atenção é que, com relação aos demais grandes usuários da disciplina, essa indústria trabalha com bens de produção e por isso o ciclo de vida do cliente é bem maior. Outra diferença fundamental do setor é contar com intermediários para realizar a venda de seus produtos e serviços, que são as concessionárias.

A abordagem de Philip Kotler (1998) demonstra que qualquer meio de comunicação ou propaganda, interativos e que possibilitem a geração de uma resposta mensurável (pedido ou contato de um prospecto ou cliente). De acordo

com Cobra e Zwarg (1986) a DMA – Direct Marketing Association, Marketing Direto é um sistema interativo de marketing que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta mensurável e/ou uma transação em qualquer localização.

O Marketing Direto é uma das mais emergentes ferramentas de marketing que surgiram com a nova economia, consistindo em contactos diretos que ocorrem individualmente entre a empresa e um cliente (ou grupo de clientes com necessidades idênticas). O Marketing Direto deve ser utilizado para conseguir uma relação personalizada com os clientes, de forma a conhecê-los o suficiente para poder oferecer a cada categoria os bens e serviços mais adequados. (COBRA, M; ZWARG, F. 1986)

Cobra e Zwarg (1986) afirmam que esta ferramenta é fundamental na fidelização dos clientes, contribuindo para a maximização da receita média por cliente. As ações desenvolvidas neste âmbito visam a satisfação das necessidades do consumidor, constituindo a base para a criação de uma relação duradoura, na conquista da sua confiança e lealdade à marca. O Marketing Direto vem dar resposta a uma necessidade crescente das empresas em satisfazerem as necessidades de clientes cada vez mais informados e mais exigentes.

Segundo Cobra e Zwarg (1986) utiliza-se a expressão "Marketing Direto" para atividades mais ligadas às ações de vendas ou captação. E a expressão "Marketing Relacional" para ações mais ligadas aos programas de relacionamento ou fidelização. Na realidade, todas estas expressões estão intrinsecamente ligadas ao Marketing Direto ou Marketing 1a1. Segundo os autores, os principais objetivos do marketing direto são:

- Pesquisa mercado;
- Identificação de clientes potenciais;
- Conquistar novos clientes;
- Fidelização de clientes;
- Divulgação da marca e dos seus produtos ao público alvo definido;
- Rentabilização da Força de Vendas
- Obtenção de resultados mensuráveis;
- Maximização do lucro.

Kotler (1998) se vale da definição da Direct Marketing Association (DMA): "Marketing direto é um sistema interativo que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta e ou transação mensurável em qualquer

localização”. Kotler adota esta definição sem discuti-la. Fica, entretanto no ar o termo “sistema interativo”, que parece indicar algo mais complexo do que simplesmente canal de distribuição ou forma de comunicação com o mercado.

Semenik e Bamossy (1995, p. 401), entretanto, explicam melhor a definição da DMA:

Essa definição distingue o marketing direto de outras ferramentas de comunicação básicas. Primeiro, a combinação de uso da mídia e resposta direta é diferente da propaganda no sentido de que a propaganda tradicional não é projetada para estimular a ação imediata. Segundo, a venda pessoal não usa a mídia, embora possa tentar estimular uma ação imediata. Finalmente, o aspecto de que o marketing direto procura ‘obter uma transação em qualquer localidade’ é único no âmbito dos efeitos de comunicação. Isso significa que as transações podem ser fechadas a partir da própria casa do comprador, pelo correio, ou literalmente de qualquer lugar de onde o consumidor possa comunicar-se com a empresa vendedora.

Portanto, marketing direto é uma ferramenta de comunicação, fazendo parte, inclusive, do capítulo de seu livro que trata de comunicações de marketing e mix de comunicação. Cobra (1997, p. 422) apresenta a seguinte definição da Direct Marketing Association:

Conjunto de atividades pelo qual o vendedor efetua a transferência de bens e serviços ao comprador, atingindo uma audiência determinada, através de uma ou mais mídias, com o propósito de obter uma resposta direta por telefone, cupom ou, em certos casos, a visita pessoal do consumidor.

Esta definição corrobora com a idéia do marketing como sinônimo de venda. Porém na abordagem de Cobra (1997, p. 422), ele frisa fortemente que não se deve confundir marketing direto com propaganda direta, propaganda de pedido pelo correio e mala direta. Segundo ele, esses itens são ferramentas de que se vale o marketing direto. O autor esclarece que marketing direto consiste em mensagens sob controle, dirigidas a uma audiência definida, com um objetivo básico: vender através de uma resposta direta. Neste caso, a venda passa a ser um objetivo do marketing e não o próprio marketing.

Além do Marketing Direto, outra estratégia muito característica deste segmento e que vem aumentando ao longo do tempo é a experimentação – o que cria mais um diferencial na criação, que passa a trabalhar com um universo mais rico, além do próprio produto. Isso vem ao encontro à necessidade de transformar a compra na melhor experiência possível. As agências fazem ações de relacionamento, vendas, pós-vendas, recompra, promoções, entre tantas outras. (REVISTA MARKETING DIRETO, 2009)

Santos e Pinhão (1999, p. 196) resumem a estratégia de gestão das novas montadoras e autopeças instaladas no país afirmando que estas estão investindo

em plantas de grande escala, principal barreira à entrada de outros concorrentes neste mercado. Com o objetivo de aumentar a sua participação no mercado global, principalmente na América do Sul, adotam uma estratégia comum para o MERCOSUL, buscando a integração do Brasil e da Argentina.

### 3.2.1 As Estratégias de marketing utilizadas na indústria automobilística

Até o início da década de 90, a estratégia das montadoras era calcada na verticalização dos fabricantes de veículos, criando um imenso parque metal-mecânico de autopeças com a abertura de mercado por meio do fortalecimento da relação cliente-fornecedor, dividindo a responsabilidade de ser competitiva com a indústria de autopeças. Hoje as montadoras buscam associar-se informalmente às firmas que se comprometam com o desenvolvimento do produto até a entrega síncrona deste, repartindo os lucros, pelo aumento das vendas, ou prejuízos, pela falta de competitividade. Montadoras e fornecedores tornam-se grandes firmas virtuais ligadas pelo incentivo de competir, mas com administrações separadas que seguem as estratégias estabelecidas pelo contexto em que atuam e pelo direcionamento da cadeia produtiva. A estratégia de fortalecimento da relação cliente-fornecedor pode ser observada nas novas firmas que se instalaram no Brasil a partir de 1995. (SANTOS E PINHÃO, 1999, p. 196)

Segundo Limeira, (in DIAS, 2003, p.301) Marketing de Relacionamento é “uma estratégia de marketing que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para a empresa e seus clientes”.

Conforme Kotler (2004) Marketing de Relacionamento significa criar, manter e aprimorar fortes relacionamentos com os clientes e outros interessados. Além de elaborar estratégias para atrair novos clientes e criar transações com eles, as empresas empenham-se em reter os clientes existentes e construir com eles relacionamentos lucrativos e duradouros. Marketing é visto agora como a ciência e a arte de descobrir, reter e cultivar clientes lucrativos.

Kotler (2004) afirmam que a chave para a construção de relacionamentos duradouros é a criação de valor e satisfação superiores para o cliente. Clientes satisfeitos têm maior probabilidade de se tornar clientes fiéis, e clientes fiéis têm maior probabilidade de dar à empresa uma participação maior em sua preferência.



De acordo com Barnes (2002) existem outros quatro conceitos que devem ser considerados tão seriamente quanto os 4 P's ou Mix de Marketing. Estes conceitos representam uma visão atual do Marketing de Relacionamento. O autor propõe o modelo dos 4 R's que se referem ao relacionamento, retenção, referência e recuperação.

Retenção significa manter os clientes que a empresa deseja através de um trabalho diferenciado que exceda as expectativas deles. A retenção custa bem menos que a aquisição de novos clientes. O foco deve estar na retenção voluntária através de ações de retenção de clientes, não baseadas na falta de alternativa ou porque estão presos a um programa de premiação. A estratégia de programas de premiação apresenta-se muito pobre e contribui pouco para o sucesso no relacionamento em longo prazo. Muitas vezes tal estratégia resulta no oposto do esperado. Assim que um cliente em um relacionamento tem a chance de abandonar a empresa, ele irá quebrar a continuidade do relacionamento e transferir seus negócios para outra empresa. Portanto, retenção é resultado de um conjunto de ações continuadas e monitoradas as quais os clientes percebem mais valor que o obtido em um relacionamento alternativo. BARNES (2002).

Relacionamento existe quando o cliente voluntariamente dispõe a trabalhar com a empresa por um período longo de tempo e continua entusiasmado por causa da maneira como é tratado. Construir relacionamentos significa estar próximo dos clientes em uma tentativa de entender e servi-los bem podendo ir além da suas expectativas. A natureza do relacionamento requer confiança e os elementos que alimentam a confiança, tais como: comprometimento, comunicação e entendimento. E por esta razão, é necessário atribuir o mesmo caráter de prioridade a que atribuímos a outros aspectos do negócio. (BARNES, 2002).

A Referência diz respeito ao poderoso efeito da propagação de uma satisfação resultante de um trabalho bem feito com um cliente específico. Lembre-se que a impressão deixada por cliente satisfeito, levará outros a se tornarem clientes. Quando os clientes estão completamente satisfeitos com um serviço ou produto, eles estarão mais propensos a disseminar a notícia. As pessoas têm a tendência de realizar algo que foi altamente recomendada por aqueles que elas confiam, amigos ou familiares. Os clientes irão voltar como também irão trazer amigos e influenciar muito outros. (BARNES, 2002).

Recuperação de um cliente que recebeu um tratamento fraco deve ser parte da administração de uma carteira de clientes. Obviamente que falhas acontecem e sempre existirá a necessidade de recuperar clientes. Este é um aspecto dos

negócios, porque nenhuma empresa é impecável. O imprevisível irá destruir o que foi de melhor feito e planejado. Entretanto, erros podem se tornar oportunidades de impressionar o cliente e recuperar a lealdade dele. O fato não é só de recuperar o cliente, mas mostrar para ele que é importante dentro do contexto da empresa. Esse restabelecimento possibilita a lealdade ao comprometimento do cliente. Também apresentam ao futuro cliente (prospect) o empenho da empresa com a sua satisfação. (BARNES, 2002)

Segundo Kotler (2004) aborda: Valor para o cliente: os clientes têm a sua disposição uma grande variedade de produtos e marcas, entretanto compram da empresa que lhes oferecem o mais alto valor entregue para o cliente- a diferença entre o valor total e o custo total para o cliente.

Satisfação para o cliente: Assim os consumidores criam expectativas sobre o valor das ofertas de marketing e tomam decisões de compra baseadas nessas expectativas. Sua satisfação em uma compra depende do desempenho real do produto em relação às expectativas do comprador. O cliente pode experimentar vários graus de satisfação. Tudo depende do desempenho do produto, se for abaixo de suas expectativas, ele fica insatisfeito. Se o desempenho ficar à altura de suas expectativas, fica satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, fica extremamente satisfeito ou encantado. (KOTLER, 2004)

Para Kotler e Armstrong (1998, p. 397), “a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade”. Griffin (1998) afirma que se você quiser realmente obter a fidelidade dos seus clientes encarregue sua equipe do desenvolvimento desta e forneça-lhe a autonomia, o treinamento, as informações, o apoio e as recompensas necessárias para que ela faça o que é de sua natureza. Seus funcionários são exatamente como seus clientes. Trate-os com respeito, permita que tomem suas próprias decisões e eles tratarão os seus clientes da mesma forma.

A fidelidade do cliente é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas compras junto à organização. A fidelidade do cliente é criada, quando ele se torna um defensor da organização, sem incentivo para tal. A fidelidade pode ser alcançada, mas a organização tem de trabalhar continuamente nisto, e lembrar que não será possível alcançá-la junto a todos os clientes. Um relacionamento de ganho mútuo deve ser estabelecido, e isso não será possível se ambas as partes não puderem perceber os benefícios. (SEGANTINI, 2006).

Com o crescimento do número de empresas e as mudanças na economia mundial, reestruturar-se competitivamente passou a ser a grande saída para as empresas se manterem no mercado. A busca por novas e eficazes ferramentas de gestão tornou-se um desafio para todas as empresas de todos os setores. Para as indústrias automobilísticas, não seria diferente, principalmente porque muitas dessas ferramentas foram testadas ou inventadas por essas indústrias.

O setor automobilístico se caracteriza por possuir uma estrutura de um pequeno número de grandes empresas montadoras e inúmeras empresas fornecedoras de autopeças para estas primeiras. A preocupação por novas estratégias de gestão se dá também pelo alto crescimento da fabricação e venda de automóveis.

Levando em consideração essas preocupações, faremos a seguir um estudo das ferramentas que hoje a indústria automobilística utiliza para sanar essas necessidades. Vale lembrar que tudo será analisado com a utilização dos 6 P's do marketing.

### Produto

A qualidade, para as empresas automobilísticas, passou a ser algo não de desafio mais essencial à produção, pois o usuário que opta por ter um carro não mais se preocupa com a qualidade em si, contudo, esta foi dividida em vários conceitos: conforto (status), acessibilidade (facilidade), tempo de viagem (liberdade e flexibilidade) e segurança.

O atendimento é uma importante preocupação das empresas, principalmente o atendimento entre a concessionária e o cliente final, pois este determinará a percepção que o cliente vai ter de uma determinada marca. Esse, sim, vem sendo o principal desafio da Indústria Automobilística, pois esse atendimento não é de sua responsabilidade, porém é o mais importante para o cliente final. Algumas empresas vêm buscando alternativas para diminuir os impactos negativos de tal atendimento, tais como estratégias de integração através de sistemas de informações com as montadoras. (LUDD, 2004)

Já o processo de produção que hoje é utilizado pela maioria das empresas automotivas é baseado na produção em massa, sendo conhecido como arquitetura modular, uma estrutura baseada em uma hierarquia complexa de componentes e que são integrados necessariamente ao nível de rede. Essa arquitetura tem como ganho a redução dos custos de produção, o aumento do desempenho dos componentes, a ampliação do mix de produtos através da variabilidade dos produtos

gerados, isto devido ao crescimento da diversificação dos produtos e também das inovações geradas. Estas são algumas das estratégias competitivas geradas pelas mudanças nos componentes integrados através da “arquitetura modular”. (LUDD, 2004)

A diversificação é um dos grandes diferenciais competitivos para as Indústrias Automobilísticas, e isso ocorre em razão da entrada de novos produtos no mercado. Contudo, muitas vezes, esses novos produtos têm, em sua diferenciação com os demais, apenas alguns itens. O que acontece muito nesse setor é a modificação de um layout, um componente de segurança ou até mesmo algum outro material, sendo desse modo que o produto entra no mercado como um novo produto. (LUDD, 2004)

O setor automobilístico é o nicho de mercado que possui um alto nível de personalização. Hoje o cliente consegue, em quase 100% das montadoras, escolher desde a cor do carro até os componentes que virão com ele. Claro que tal personalização terá um custo mais elevado, porém uma parte da sociedade prefere pagar por isso. Em outros casos, a personalização vem em forma de um grupo de clientes, através de pesquisas e estudos de mercado e de concorrência. As montadoras personalizam certo tipo de carro para certo perfil de clientes. Esse tipo de personalização é muito comum, visto que até a propaganda do carro passa a ser destinada a esse grupo de clientes. Esse tipo de personalização é conhecido como “personalização em massa”. (LUDD, 2004)

### Preço

Atualmente, todas as principais montadoras que atuam no mercado dispõem de descontos para seus consumidores. Esses descontos podem ser de vários motivos: através de benefícios para os clientes, através de parcerias com cartões de crédito que revertem as compras em benefícios, ou até mesmo através de parcerias montadoras x banco.

Apesar das taxas médias de juros aumentarem e os prazos para os financiamentos diminuírem, os financiamentos continuam atraindo vários consumidores. O leasing é uma ferramenta utilizada para impulsionar o aumento das vendas de veículo, por isso foi a modalidade de financiamento que mais cresceu no primeiro semestre de 2008, segundo dados do Banco Central.

A Indústria Automobilística faz parte do mercado de massa, por isso a busca pela redução dos custos e o aumento dos benefícios para o cliente final é constante. Passar para o consumidor o valor agregado de cada peça e de cada componente do

veículo passou a ser um desafio. O certo é que o cliente quer o melhor pelo menor preço. (LUDD, 2004)

### Praça

Na Indústria Automobilística e nas demais indústrias até mesmo de outros setores da economia, o cliente pode demorar a decidir sobre o que vai comprar, mas, quando ele decide, quer receber o produto o mais rápido possível em sua casa. Esse é um desafio a ser enfrentado pelas montadoras, visto que alguns clientes querem personalizar seu veículo desde a pintura até os componentes internos. Para diminuir esse prazo, algumas montadoras vêm colocando, nas próprias concessionárias, sistemas informatizados em que o cliente consegue montar seu carro, e, em tempo real, essa personalização já é recebida pela montadora, após o contrato fechado e o aval da concessionária. Assim, inicia a montagem do carro. (LUDD, 2004)

Quanto à disponibilização dos automóveis das montadoras para as concessionárias, quando o veículo não apresenta personalização específica, quase não se tem problema. Isso ocorre porque muitas montadoras já possuem sistemas de informática que interligam a concessionária à montadora, então, quando é vendido um determinado veículo, a montadora já é informada, fazendo com que esta possa ter um melhor planejamento de sua produção. (GORDON, 2001)

Cabe destacar ainda o conceito de logística, que sugere uma logística integrada, que fará uma ligação de todos os elos da cadeia. Essa integração surge com o intuito de que todos os elos possam trabalhar sem se preocupar com os demais. Uma logística bem estruturada não sobrevive mais sem o uso da internet, pois a comunicação entre os elos da cadeia é de suma importância para a eficiência de todo o processo logístico. Também outro item muito importante para o sucesso do processo logístico é o transporte entre os elos da cadeia. (GORDON, 2001)

O processo de terceirização surge em uma época na qual as empresas buscam diminuição de custo e eficiência de disponibilidade e entrega de seus produtos. Hoje podemos afirmar que as empresas conseguem terceirizar qualquer serviço que quiserem ou até mesmo departamentos inteiros. A estratégia atual é focar no seu produto central, é perder tempo e esforços destinados a inovações e estudos para tal produto. Na Indústria Automobilística, a terceirização mais comum é o transporte, seguida pelo setor de tecnologia da informação e da logística.

### Promoção

Quando se fala de imagem, logo se lembra de marca, do posicionamento desta perante o mercado. Tavares (1998) esclarece que para se firmar uma marca no mercado, necessariamente é preciso posicioná-la e conhecer o mercado, ou seja, é necessário, sem dúvida, definir a qual tipo de cliente ela se destina e buscar conhecer o máximo esse nicho a fim de poder suprir suas necessidades, para, então, firmar a marca.

O trabalho das concessionárias interfere diretamente na credibilidade da marca perante o cliente final, isso porque é ela que realmente atende o cliente, passando característica do veículo, bem como prazo de entrega e negociação de preço. Se este trabalho não for muito bem feito, pode-se ter uma influência negativa não só na marca, como também na imagem de toda montadora. (LUDD, 2004)

A Indústria Automobilística busca um bom atendimento, preocupa-se com a imagem da empresa, bem como com a qualidade dos veículos, porém o mais importante é convencer e até mesmo criar nos clientes o desejo e a vontade de adquirir um bem. E isso é obtido através de uma propaganda bem feita e bem direcionada ao mercado específico. Com os veículos cada vez mais parecidos em design, tecnologia e componentes e também com a alta rotatividade de novos produtos, fica a cargo da área de marketing ter de induzir o consumo e a troca de veículos pelos consumidores. (LUDD, 2004)

Para que se tenha um bom desempenho na construção de novos produtos, para possuir componentes que interessem aos clientes, para se ter diferenciação no mercado, para se fazer uma boa e eficiente propaganda de qualquer produto, é de vital importância que se tenha conhecimento de mercado. Cada tipo de cliente que se poderá atender possui necessidades, costumes, especificidades, desejos de consumo, renda salarial, idade, sexo, etc., por conseguinte, torna-se necessário fazer um estudo sobre os interesses dos clientes, a fim de atendê-lo melhor. (LUDD, 2004)

As bases do sucesso no mercado podem ser atribuídas a alguns fatores. De uma forma simplificada, Christopher (1997) apresenta três fatores que precisam ser considerados: clientes, empresas e concorrentes – é a trilogia dos três C's. Segundo ele, a vantagem competitiva é estabelecida, basicamente, em duas dimensões. Em primeiro lugar, na capacidade de a empresa diferenciar-se de seus concorrentes sob a perspectiva do cliente (vantagem em valor), e depois pela sua capacidade de operar a baixo custo (vantagem em produtividade). Na Indústria Automobilística, a

vantagem em produtividade vem sendo intensamente considerada desde os estudos conduzidos por Henry Ford.

Como uma seqüência do conhecimento do mercado, ou como a segunda parte para conhecer realmente o mercado, é preciso conhecer a concorrência, bem como suas ferramentas utilizadas, seu nível de produção e tempo de produção, seus novos produtos de mercado, enfim, toda a sua estratégia de mercado. Isso, para a Indústria Automobilística, é muito fácil, pois, com a mudança rápida dos novos produtos, as empresas não precisam ter a preocupação em esconder muitas de suas estratégias, componentes e ferramentas, pois estes serão logo substituídos. O design, por exemplo, que era o que as empresas automobilísticas escondiam uma das outras, já não tem mais essa preocupação. Primeiro porque, praticamente, todas as empresas possuem tecnologias muito próximas para tal trabalho, segundo porque o design muda com muita rapidez, sobretudo para cada mercado. (LUDD, 2004)

#### Pessoas

O marketing de relacionamento, a cada ano, cresce sua importância dentro da gestão da empresa, isso porque relacionar com o cliente seja ele interno ou externo, passou a ser fundamental para o mundo competitivo. Os relacionamentos, quando bem estruturados, são sinais de confiança e comprometimento, o que facilita muito o trabalho da empresa e o entendimento dos desejos e das necessidades dos clientes. Com um bom relacionamento, as empresas podem ter seus consumidores fidelizados. E, quando isso acontece, o cliente passa a indicar a marca para seus amigos. E uma indicação é muito importante para a empresa, pois é a metade de uma venda.

Com as empresas automobilísticas, isso acontece, às vezes, em departamentos especializados, haja vista a importância de tal relacionamento para esse setor. Para essas empresas, cada cliente tem uma forma de ser tratado, tem sua especificidade sua personalização. Mas o que dificulta esse relacionamento é que a maior parte de todo esse processo acontece na concessionária. Algumas montadoras já estão tendo ferramentas próprias para suas concessionárias, por exemplo, mala direta em datas comemorativas, banco de dados de clientes para que se possa ter um histórico do mesmo e principalmente promoções pelo site. O treinamento constante, bem como a comunicação entre a montadora e a concessionária, é fundamental para o sucesso do marketing de relacionamento. (LUDD, 2004)

Além disso, as montadoras, bem como as concessionárias, prezam muito pelo bem-estar de seus funcionários e, a fim de suprir suas necessidades básicas, possuem uma excelente infraestrutura de trabalho e ambiente de trabalho. Quanto ao relacionamento interno com seus pares, subordinados e líderes, o setor automobilístico foi um dos primeiros a implantar ferramentas, tais como pesquisa de clima e avaliação de desempenho. (LUDD, 2004)

Envolver os funcionários em treinamentos, bem como em capacitações e processos de melhoria, passou a ser uma das principais estratégias dos recursos humanos dentro da empresa. Os funcionários têm que se sentirem partes integrantes da empresa ou até mesmo responsáveis por ela, pois todos os processos que são implantados dentro da organização vão depender da participação deles. Os funcionários passaram a ser de grande importância para toda a organização, principalmente porque é deles que sai o melhor e mais barato marketing da empresa. Se a organização trabalhar bem sua imagem perante seus clientes internos, estes passarão a ser seus principais vendedores. (LUDD, 2004)

### Processos

Ao tratar sobre processos na indústria automobilística é fundamental falar sobre o endomarketing que é uma ferramenta nova e, se bem trabalhada, pode trazer muito lucro para a organização e também um diferencial competitivo entre as demais, pois tem forte influência no trabalho e na motivação dos funcionários. Seria utilizar as ferramentas do marketing externo para o marketing interno, principalmente as voltadas ao relacionamento e à fidelização. Para Bekin (1995, p. 28), "o endomarketing é facilitar e realizar trocas construindo relacionamentos com o público interno, compartilhando objetivos da organização, harmonizando e fortalecendo estas relações".

Ressalta-se que, dentro da Indústria Automobilística, tal ferramenta é muito utilizada visto que cada vez mais esse setor necessita de funcionários participativos e motivados. A constituição do endomarketing também conta com treinamentos e capacitação dos funcionários, pois um dos resultados também esperado é que os funcionários possam atender de forma adequada os clientes. Na cadeia dessa Indústria, o elo que mais necessita de endomarketing são as concessionárias, pois estas são o carro chefe de toda a venda, então, torna-se necessário transformar os funcionários/atendentes em principais fontes de marketing para a empresa. (LUDD, 2004)



As inovações nos processos de uso de tecnologia da Indústria Automobilística são gigantescas, estas ferramentas fazem parte de todos os departamentos dentro da organização, contudo o setor mais beneficiado, sem dúvida, é a produção. Com o uso de robôs especializados, foi-se agilizando toda a operação das montadoras, bem como otimizando o processo: maior agilidade na soldagem e pintura, diminuição do tempo total de produção, melhor controle dos materiais e componentes utilizados, entre outros. Outra inovação, nas Indústrias Automobilísticas, são as simulações virtuais realizadas nos veículos para testar o conforto e a segurança dos mesmos, bem como monitorar todos os testes drive feitos na empresa. A tecnologia de informação, por sua vez, tem o objetivo de integrar a comunicação de toda a empresa, criando canais específicos para isso e também a disseminação de todo o conhecimento dentro da organização. Esse processo também é realizado entre os elos da cadeia de suprimento. (LUDD, 2004)

O setor automobilístico foi um dos primeiros na utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC's, dentro do processo de reestruturação e otimização da cadeia produtiva. Destaca-se que não só no nível interno, como também nos outros elos da cadeia produtiva (fornecedores, concessionárias e clientes), a troca eletrônica de informações vem sendo realizada, utilizando o sistema público de telecomunicações. (TIGRE, SARTI, 1997).

Sem dúvida alguma, a gestão por resultado é um processo que hoje em dia é o mais buscado por todas as empresas, pois resultado é o que espera qualquer organização, contudo, para se obter tal processo, é preciso que a empresa sofra algumas mudanças. Esse novo tipo de gestão ajuda as empresas a definir o papel de cada funcionário, buscando o seu melhor aproveitamento e também sua participação e colaboração.

As indústrias automobilísticas já se utilizam desse processo de gestão há muitos anos, porém não são todas que já aderiram a essa inovação, pois as mudanças pelas quais a organização tem que passar para implantação da gestão por resultados, algumas delas ainda não as conseguiu em sua totalidade. Nessa nova gestão, o reconhecimento salarial dos funcionários é calculado de forma individualizada, levando em consideração o cumprimento das metas preestabelecidas e também a participação do colaborador. Contudo, a empresa passa a ter uma remuneração variável e a motivação para o trabalho é muito maior, pois o indivíduo passa a ser valorizado pelo seu trabalho bem desenvolvido. (LUDD, 2004)

O próximo capítulo desse trabalho abordará como o conhecimento em uma língua estrangeira influencia na qualificação do profissional de marketing na indústria automobilística.

## **4 A IMPORTÂNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA QUALIFICAÇÃO DO PROFISSIONAL DE MARKETING NA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA**

### **4.1 CONHECIMENTO EM UMA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL**

O advento da Internet como meio de comunicação e transmissão de informação, por exemplo, propiciou a redução das distâncias geográficas, possibilitando à sociedade como um todo, beneficiar-se das ferramentas e facilidades por ela oferecida, destacando-se dentro desta linguagem comunicativa a língua estrangeira como veículo facilitador que estreita as transações comerciais e provoca mudanças na forma de interação. (LEITE, 2003, p. 30)

Diante dessa discussão, emerge um novo perfil e novo conceito de qualificação, que vai além do simples domínio de habilidades motoras e disposição para cumprir ordens, incluindo também ampla formação geral e sólida base tecnológica. Nas palavras de Leite (2003, p. 33), não basta mais que o trabalhador saiba “fazer”; é preciso também “conhecer” e, acima de tudo, “saber aprender”.

Dessa forma, valorizam-se traços como participação, iniciativa, raciocínio lógico e discernimento. Da perspectiva da organização, não basta mais contar com o típico “operário-padrão”, pronto a “vestir a camisa” e suar por ela. Nesse processo de mundialização do trabalho, é preciso garantir o trabalhador “competente” capaz de “pensar com a cabeça da empresa”. (LEITE, 2003, p. 33)

Como efeito, há evidências de que a indústria vem investindo em escala ampla e crescente na formação dos trabalhadores. Esse investimento responde, por um lado, a novos requisitos que emergem do processo de inovação tecnológica e organizacional, tais como integração, confiabilidade e qualidade. Por outro, configura uma estratégia de compensação de deficiências de escolaridade básica, que comprometem até o desenvolvimento mínimo do trabalhador (GITAHY, 1994, p.19).

Como adverte Sanches (1997, p. 1), “vai longe o tempo em que aprender um segundo idioma era coisa para poucos, incluindo-se aí profissionais que, por exigência de mercado, tinham a necessidade de falar outra língua.” Na visão da autora “a realidade para aqueles que estão entrando no mercado de trabalho é uma só: ou domina um ou mais idiomas ou suas chances serão menores.” (SANCHES, 1997, p. 4)

Sanches (1997, p. 1) salienta que a globalização intensificou a procura pelo aprendizado de outra língua a partir dos anos 90, em especial no mundo dos

executivos onde a exigência é imediata podendo muitas vezes significar um salário até 70% superior, demonstrando que “tanto para as empresas como para os seus colaboradores, o domínio de idiomas significa desenvolvimento, crescimento e, acima de tudo, não perder seu lugar no bonde da globalização.”

O Brasil como outros países, pôde ter relativo sucesso sobre uma base estreita de mão-de-obra qualificada, com baixa escolaridade, conforme relata Leite (2003, p. 34). No entanto, hoje, a realidade é outra: diferenciais de qualidade e produtividade dependem de competência e capacidade de aprendizado da empresa como um todo, incluindo os trabalhadores. É importante ressaltar que esta dinâmica envolve também uma dimensão da cidadania que extrapola os muros da empresa: ler, interpretar a realidade, expressar-se verbalmente e por escrito, lidar com conceitos científicos e matemáticos abstratos, trabalhar em grupos de resolução de problemas – tudo isso que se costuma definir como perfil de trabalhadores em setores de ponta tende a tornar-se requisito básico para a vida na sociedade moderna globalizada. Assim, se o mercado exige empresas cada vez mais competitivas, a sociedade, de certa forma, também exige cidadãos cada vez mais competentes. (LEITE, 2003, P. 34)

No entendimento de Bispo (2005, p. 1),

Quem ingressa no mercado de trabalho ou já exerce uma profissão há algum tempo, sabe que para assumir determinadas funções, muitas vezes, é preciso cumprir certos requisitos que vão além do diploma de um curso técnico. Existem situações, por exemplo, em que é necessário dominar outro idioma para poder ter um bom desempenho. E quem imagina que saber outra língua é privilégio de quem exerce apenas um cargo de gerência ou diretoria, engana-se. Hoje, com o advento da globalização, profissionais dos mais diversos segmentos precisam lidar com expressões que não fazem parte do seu dicionário nativo, mas sim são originadas de outros países.

Para Marcondes (2001, p. 1) “falar inglês fluentemente hoje em dia tornou-se algo tão essencial como saber assinar o próprio nome.” Ao se referir a classe executiva das empresas afirma que “no mundo globalizado, em que qualquer pequeno deslize pode significar um grande prejuízo financeiro ou mesmo de reputação, falar a língua mundial tornou-se uma questão de primeira necessidade.”

O mercado do ensino de inglês movimenta cerca de 60 bilhões de dólares por ano no mundo, sete vezes mais do que a gigante indústria cinematográfica. É um mercado que cresce a cada dia, afinal, 80% de toda a informação disponível na *Internet*, está em inglês, e 85% das organizações mundiais, sejam governamentais ou não, adotam o inglês como idioma oficial. E, em um mundo onde quase 400 milhões de usuários de *Internet* não são nativos de países que falem o idioma, saber falar inglês, e muito bem, é fundamental para o sucesso de qualquer carreira. (MARCONDES, 2001, p. 1)

A executiva bilíngüe, Lays Agostini em entrevista à Marcondes (2001, p. 3) salienta em sua análise sobre o domínio de um segundo idioma que:

Quanto mais idiomas, melhor. Inglês é imprescindível, já se sabe. Mas a procura por outros idiomas, como o espanhol, o alemão, o italiano e o francês têm crescido bastante. Com o crescimento do MERCOSUL e o desejo de entrar nos mercados europeus, muitos executivos e outros profissionais têm procurado especialização em um terceiro idioma. (MARCONDES, 2001, p. 1)

Maria da Graça Paiva, gerente de relações empresariais, reforça essa afirmação declarando a Marcondes (2001, p. 3): “Com tamanha competitividade que vemos atualmente, uma terceira língua está se tornando peça-chave para o desenvolvimento de uma grande carreira.”

Marcondes (2001, p. 5) conclui declarando:

Se você domina o inglês ou outro idioma, parabéns. Mas caso esteja entre a grande maioria, que ainda não é capaz de se comunicar utilizando um outro idioma, é melhor correr atrás do tempo perdido. Em um futuro não muito distante, quem não souber inglês definitivamente vai ficar para trás.

Nunes (2000, p. 1) adverte que em tempos de globalização o que “antes era um tópico do currículo que valorizava o profissional tornou-se um requisito obrigatório nas grandes empresas”. Destaca não ser mais suficiente saber inglês para impulsionar a carreira profissional, o que faz a diferença agora, é ter o conhecimento de um terceiro idioma, tanto na hora da contratação quanto no momento de disputar uma promoção. Em alguns casos, o desenvolvimento profissional chega a depender exclusivamente do conhecimento de uma terceira língua.

Segundo Sedycias (2000, p. 2), a língua espanhola ocupa uma posição tão relevante atualmente quanto a da língua inglesa. Afirma ser a língua espanhola a segunda língua mais utilizada no comércio internacional, e “quem decidir ignorá-la não poderá fazê-lo sem correr o risco de perder muitas oportunidades de cunho comercial, econômico, cultural, acadêmico ou pessoal.” O autor ainda salienta que:

Até alguns anos, não era preciso mais do que um conhecimento rudimentar de uma *língua franca*, tal como o inglês, para se comprar e vender entre países de línguas e culturas diferentes. Contrariando esse modelo, a atual globalização da economia mundial tem requerido que os participantes do comércio internacional estejam melhor preparados para poder competir com mais eficácia e rapidez, podendo assim oferecer produtos mais diversos e preços mais competitivos aos consumidores. A comunicação entre mercados diferentes já não depende apenas de uma *língua franca*, mas exige que o vendedor de bens ou o prestador de serviços tenha conhecimento da língua e da cultura do seu comprador ou cliente em potencial. (SEDYCIAS, 2000, p. 2)

Ao justificar sua posição em defesa do conhecimento de uma língua estrangeira, Sedycias (2000, p. 3) salienta que o indivíduo que almeja enriquecer sua carreira profissional deve investir no seu aperfeiçoamento, sua qualificação ou capacitação.

O conhecimento de uma língua estrangeira pode fazer uma diferença decisiva na hora da contratação ou, mais tarde, no momento de disputar uma promoção dentro de uma empresa. Portanto, a conexão entre o domínio de um idioma estrangeiro e o avanço na carreira profissional se torna cada vez mais tangível e óbvia com a crescente globalização da economia mundial. (SEDYCIAS, 2000, p. 3)

Sedycias (2000, p. 4) acrescenta ainda que, depois do inglês o espanhol é a segunda língua mundial utilizada “como veículo de comunicação internacional, especialmente no comércio, e a terceira língua internacional de política, diplomacia, economia e cultura, depois do inglês e do francês.” Para o autor (2000, p. 4) cerca de 100 milhões de pessoas usam o espanhol como segunda língua, sendo esta a língua estrangeira mais ensinada nos Estados Unidos e Canadá.

Dessa forma, Sedycias (2000, p. 6) afirma que “se os homens e mulheres de negócios brasileiros quiserem participar desse enorme mercado, colocando nele produtos oriundos do Brasil, terão não somente que ter algum conhecimento de inglês, mas também um bom domínio de espanhol.”

Embora se tenha a opção de outros idiomas como o espanhol, francês e alemão, o inglês leva uma vantagem imensa e compreensível. A importância no aprendizado de uma língua é determinada,

entre outros, por fatores históricos, sendo determinante o papel hegemônico dessa língua nas trocas internacionais nos campos da cultura, da educação da ciência, do trabalho, etc. No Brasil, por apresentar este perfil, a Língua Inglesa tem sido, até então, considerada a mais relevante. (CORDEIRO, 2000, p. 130)

Segundo Totis (1991, p.16) os principais motivos pelos quais é predominante o ensino da Língua Inglesa são:

- a. o inglês é a língua oficial de mais de quarenta países, seja como primeira e/ou segunda língua;
- b. a língua inglesa é atualmente a mais adotada no mundo como segunda língua;
- c. das publicações científicas do mundo, 67% são em língua inglesa;
- d. o papel de língua estrangeira chefe que o francês ocupou por dois séculos a partir de 1700 foi indubitavelmente assumido pelo inglês;
- e. nenhuma outra língua é mais estudada ou usada como língua estrangeira;
- f. o inglês é a língua que hoje em dia mais se aproxima de uma língua franca, pois, em torno de 700 milhões de pessoas a falam — um aumento de 40% nos últimos vinte anos e um total que representa mais do que 1/7 da população do mundo.

Para Truchot (1997, p. 81), o uso da língua inglesa na indústria é um resultado direto da internacionalização da economia, um processo envolvendo capital, produtos e funcionários, e que uma companhia geralmente opera em quatro níveis: pesquisa aplicada, produção, gerenciamento, e marketing. O inglês pode estar inserido em cada um desses níveis.

O autor justifica a importância da Língua Inglesa afirmando que, uma vez que a aplicação da pesquisa depende de pesquisa científica, esta envolve mais ou menos as mesmas práticas lingüísticas daquelas do laboratório; isto explica o uso freqüente desse idioma.

Na produção, o uso do inglês se deve ao uso de técnicas projetadas nesta língua, ou ao uso de ferramentas e máquinas acompanhadas por manuais em inglês. A falta de tradução pode ser devido a uma decisão deliberativa em adotar uma língua comum com objetivos práticos, como por exemplo, de reduzir os custos de produção ou para padronizar a produção de um objeto feito de elementos provenientes de vários países. (TRUCHOT, 1997, p. 81)

Segundo Truchot (1997, p. 81) no nível gerencial, o inglês é usado para facilitar a comunicação entre os membros do grupo com diferenças lingüísticas, entre as diferentes filiais de uma companhia localizadas em países diferentes, e no uso de hardware eletrônico, principalmente computadores, que não tenham sido adaptados à língua local.

O autor afirma ainda que no marketing, o inglês é usado intensamente, embora outras línguas sejam usadas também, dependendo dos mercados que devam ser penetrados.

Na visão de Bhatia (1997, p. 22) o mundo do trabalho está se tornando cada vez mais multicultural como um resultado da fusão das organizações de negócios para formar grandes multinacionais para operarem além das fronteiras.

Ainda segundo Bhatia (1997, p. 22), a força do inglês, na verdade, recai sobre o fato de que ele não representa apenas mais uma cultura ou uma forma de vida isolada, pelo menos não na sua forma presente. Ele tem sido usado como um veículo para comunicar várias culturas, várias formas de conduzir os negócios da ciência e tecnologia, discutir questões e negociar realidades nos acordos, no comércio, no gerenciamento, na economia e na política.

Encerrado o referencial teórico, o próximo capítulo trata dos procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa.





## 5 METODOLOGIA

O objetivo deste capítulo é esclarecer os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho para atingir os objetivos nele propostos.

### 5.1 TIPO DE PESQUISA

O método de pesquisa adotado é o indutivo. Com esse método, de acordo com Gil (1999, p. 28) a pesquisa,

parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade.

A abordagem utilizada no trabalho é a qualitativa, pois segundo Lüdke e André (1986, p. 11-13) este tipo de pesquisa apresenta cinco características básicas:

1. A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento.
2. Os dados coletados são predominantemente descritivos.
3. A preocupação com o processo é muito maior do que com o produto.
4. O “significado” que as pessoas dão às coisas e à sua vida são focos de atenção especial pelo pesquisador.
5. A análise dos dados tende a seguir um processo indutivo.

O estudo é constituído de uma pesquisa exploratória. Para fundamentar esse procedimento, Dencker (1998, p.124) afirma que “a pesquisa exploratória procura aprimorar idéias ou descobrir intuições. Caracteriza-se por possuir um planejamento flexível envolvendo em geral levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes e análise de exemplos similares”.

As pesquisas exploratórias visam proporcionar uma maior familiaridade com a temática ou conseguir uma nova compreensão do tema. Este tipo de estudo é indicado quando existe pouco conhecimento sobre um determinado assunto, com vistas a buscar maiores informações e elevar a compreensão acerca do mesmo.

O procedimento adotado será o estudo de caso, pois segundo Lüdke e André (1986, p. 17), esse estudo deve ser aplicado quando o pesquisador tiver o interesse em pesquisar uma situação singular, particular. As autoras ainda nos elucidam que “o caso é sempre bem delimitado, devendo ter seus contornos claramente definidos no desenvolver do estudo”.

O estudo de caso apresenta características fundamentais que são destacadas pelas mencionadas autoras. Essas características são as seguintes:

- 1 – Os estudos de caso visam à descoberta.
- 2 – Os estudos de caso enfatizam a ‘interpretação em contexto’.
- 3 – Os estudos de caso buscam retratar a realidade de forma completa e profunda.
- 4 – Os estudos de caso usam uma variedade de fontes de informação.
- 5 – Os estudos de caso revelam experiência vicária e permitem generalizações naturalísticas.
- 6 – Estudos de caso procuram representar os diferentes e às vezes conflitantes pontos de vista presentes numa situação social.
- 7 – Os relatos de estudo de caso utilizam uma linguagem e uma forma mais acessível do que os outros relatórios de pesquisa (LÜDKE E ANDRÉ, 1986, p. 18-20).

Tal procedimento será adotado no desenvolvimento dessa pesquisa, visando aproximar ao máximo os dados coletados com os que se referem à realidade.

## 5.2 TÉCNICAS DE PESQUISA

Decorrente da pesquisa exploratória fez-se necessária a pesquisa bibliográfica, ou seja, em livros que embasassem os conceitos presentes na pesquisa e que dessem subsídios para os resultados encontrados.

Segundo Dencker (1998, p. 125), a pesquisa bibliográfica é “desenvolvida a partir de material já elaborado: livros e artigos científicos [...] permite um grau de amplitude maior, economia de tempo e possibilita o levantamento de dados históricos”.

O quadro teórico definido para o trabalho foi delineado de forma a embasar o objetivo geral em questão. Para tanto, procedeu-se a uma pesquisa bibliográfica e de fontes secundárias, que teve por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica já realizada sobre o assunto.

Foi realizado também um levantamento que consistiu na interrogação direta das pessoas cujo comportamento se desejava conhecer. Procedeu-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise qualitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

## 5.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A elaboração do instrumento de pesquisa teve como orientação alcançar os objetivos propostos e a formulação do embasamento científico, os quais foram utilizados para obter subsídios visando definir, com mais clareza, os diversos aspectos do objeto de levantamento de campo que foram investigados.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista semi-estruturada, composto de perguntas predominantemente abertas. A entrevista é composta por questões que abrangem diretamente à temática em estudo, ou seja, perguntas referentes à importância do conhecimento de línguas estrangeiras na colocação do profissional de marketing. Cabe ressaltar que Dencker (1998, p. 137) define a técnica da entrevista como:

[...] uma comunicação verbal entre duas ou mais pessoas, com um grau de estruturação previamente definido, cuja finalidade é a obtenção de informações de pesquisa. Podem ser estruturadas (com perguntas determinadas) ou semi-estruturadas (permite maior liberdade do pesquisador).

Ainda conforme a autora, a entrevista é uma técnica delicada, caracterizada pelo levantamento de experiências dos interlocutores, e que exige um conhecimento prévio do objeto de estudo por parte do pesquisador para maximizar o fornecimento de informações.

A entrevista trata de dados específicos relacionados às empresas que atenderam aos critérios de seleção estabelecidos pela pesquisa, buscando informações de acordo com os objetivos deste trabalho, envolvendo questões como: importância da língua estrangeira para o setor de marketing das empresas; a(s) habilidade(s) necessária – ler, escrever, ouvir e falar; os níveis de conhecimento necessários em língua estrangeira em determinadas funções; o investimento, por parte das empresas, na capacitação em língua estrangeira de seus colaboradores e a influência da língua estrangeira na contratação de profissionais da área de marketing que é o foco principal desta pesquisa.

Depois de concluído o roteiro de entrevista semi-estruturada, construídos a partir das indagações da autora, relacionadas com o referencial teórico produzido, foi realizado um teste piloto, o qual não foi incluído na análise final do estudo e que teve por objetivo única e exclusivamente o fornecimento de subsídios para a validação do protocolo de entrevista.

O protocolo de entrevista semi-estruturada utilizado na coleta de dados com os entrevistados diz respeito às necessidades das empresas montadoras de automóveis, em relação ao domínio de língua estrangeira para a contratação de profissionais da área de marketing.

Em respeito ao compromisso do anonimato para com os informantes e para efeito de análise dos dados coletados, os entrevistados são identificados alfanumericamente.

## 5.4 COLETA DE DADOS

Diante da elaboração dos instrumentos de coleta de dados, partiu-se para o planejamento da realização da pesquisa de campo.

Escolher corretamente os sujeitos do estudo é fundamental para garantir que os resultados representem fielmente o que ocorre na população de interesse. O conceito de população refere-se ao conjunto de indivíduos ou objetos que apresentam em comum determinadas características definidas para o estudo e que estejam diretamente associadas ao interesse de investigação de acordo com o objetivo geral do trabalho. (Dencker, 1998, p. 102).

Segundo dados do anuário da ANFAVEA (2010), atualmente, 25 empresas são sediadas e atuam no Brasil, comercializando automóveis de passeio, a saber: Agrale, Fiat, Ford, General Motors, Honda, Hyundai, International, Iveco, Karmann-Ghia, MAN, Mercedes-Benz, Mitsubishi, Nissan, Peugeot Citroën, Renault, Scania, Toyota, Volkswagen, Volvo. Destas empresas, três estão localizadas na cidade de Curitiba e Região Metropolitana: Fiat - sediada em Campo Largo; Renault – com sede na cidade de São José dos Pinhais; e Volvo – também com sede em São José dos Pinhais.

A ANFAVEA Brasil - Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores foi fundada em 15 de maio de 1956 e reúne as empresas fabricantes de autoveículos (automóveis, comerciais leves, caminhões, ônibus) e máquinas agrícolas automotrizes (tratores de rodas e de esteiras, colheitadeiras e retroescavadeiras) com instalações industriais no Brasil. (ANFAVEA, 2010)

A população a ser investigada nesse trabalho foi composta pelos responsáveis pela contratação de funcionários das empresas fabricantes de automóvel da região supracitada. Levando em considerações esses dados, optou-se por selecionados os responsáveis de todas as empresas, visando aproximar os dados coletados ao máximo com os que se referem a realidade.

Em respeito ao compromisso do anonimato para com os informantes e para efeito de análise dos dados coletados, os entrevistados são identificados alfanumericamente. Sendo assim, a classificação E, significando entrevista, e o número correspondente. A tabela 1 apresenta a classificação dos entrevistados e as respectivas funções:

<b>E</b>	<b>FUNÇÃO</b>
E1	Analista de Recursos Humanos

E2	Consultora de Seleção e Desenvolvimento de Recursos Humanos
E3	Gerente de Recursos Humanos

TABELA 1: CLASSIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS E SUAS FUNÇÕES  
 FONTE: A AUTORA. PESQUISA DE CAMPO. UFPR. CURITIBA, 2011.

## 5.5 ANÁLISE DOS DADOS

Segundo Lüdke e André (1986, p. 48), a construção de um conjunto de categorias descritivas é o primeiro passo para a análise dos dados. A primeira classificação é feita com base nos conceitos fornecidos pelo referencial teórico do estudo. “Neste momento o pesquisador já deve ter uma idéia mais ou menos clara das possíveis direções teóricas do estudo e parte então para ‘trabalhar’ o material acumulado, buscando destacar os principais achados da pesquisa.” (LÜDKE e ANDRÉ, 1986, p. 48)

Para Gil (1999, p. 168), os objetivos da análise e da interpretação são os seguintes:

- *Objetivo da análise:* organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitemos fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.
- *Objetivo da interpretação:* a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos.

De acordo com Bardin (2004, p. 21) a análise de conteúdo compreende um conjunto de técnicas tendo por objetivo a “manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo), para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre outra realidade que não a da mensagem.”

Os procedimentos sugeridos por Bardin (2004, p. 89) foram acatados. Foram organizadas as diferentes fases da análise de conteúdo em torno de três pólos cronológicos. São eles: pré-análise, exploração do material e interpretação inferencial.

Segundo Bardin (2004, p. 89) a pré-análise é a fase de organização do material caracterizada pela “escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final.” Este procedimento foi utilizado para reunir as informações necessárias à entrevista semi-estruturada.

Foram examinados documentos que compõem o corpus documental como: livros; artigos; reportagens; entrevistas e trabalhos acadêmicos; para a formulação dos objetivos da pesquisa, adotando-se o que Bardin (2004, p. 90) denominou de

leitura “flutuante” em que, “a primeira atividade consiste em estabelecer contato com os documentos a analisar e em conhecer o texto deixando-se invadir por impressões e orientações.”

Para Bardin (2004, p. 95) na fase da exploração do material o corpus é submetido a um estudo aprofundado, tendo como direcionamento as hipóteses e o marco teórico da pesquisa, se constitui de operações de codificação, desconto ou enumeração, transformando os “dados em bruto do texto, [...] por recorte, agregação e enumeração” permitindo desta forma que o conteúdo seja representado ou expresso, esclarecendo a respeito das características do texto.

Na fase da interpretação inferencial os resultados são tratados de forma que sejam “significativos e válidos.” Bardin (2004, p. 95) afirma que a análise pode através de operações estatísticas simples ou complexas “estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos” que “condensam e põem em relevo as informações obtidas”, buscando interpretar o fenômeno com o intuito de se obter as respostas requeridas pela pesquisa.

O autor (2004, p. 147) ainda afirma que para a realização da análise de conteúdo é utilizada a análise categorial, pois esta funciona “por operações de divisão do texto em unidades, em categorias segundo agrupamentos analógicos” o que possibilita a investigação dos temas de forma “rápida e eficaz na condição de se aplicar a discursos diretos (significações manifestas) e simples.”

Concluída a fase de definição da metodologia, o qual envolveu o tipo de pesquisa, técnicas de pesquisa, instrumentos de coleta de dados e a coleta de dados, partiu-se para a aplicação da pesquisa, o próximo capítulo abordará a análise dos resultados da pesquisa.

## 6 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo é apresentada a análise e discussão dos dados, tecendo comentários sobre os resultados obtidos, com base nos pressupostos teóricos já apresentados no capítulo 2, 3 e 4 e de acordo com os procedimentos metodológicos explicitados no capítulo 5.

Os dados obtidos foram agrupados de acordo com as categorias emergentes das questões contidas no roteiro de entrevista, embora essas não devam ser entendidas como absolutamente distintas e isoladas, pois há uma estreita interligação entre elas. Faz-se necessário salientar que se utilizou a técnica de recorte e colagem sugeridos por Bardin (2004, p. 149) para que se possa expressar o conteúdo, esclarecendo a respeito das características do texto, agrupando-as por aproximação do sentido. Como consequência da utilização dessa técnica na análise dos dados emergiram 4 categorias, abaixo relacionadas.

Na primeira categoria é apresentada a visão dos entrevistados em relação a importância do conhecimento em língua estrangeira além de especificar qual(is) língua(s) estrangeira é/são utilizadas por cada uma dessas empresas e por cada entrevistado.

A segunda categoria destaca as empresas que afirmam ter o conhecimento em língua estrangeira influência decisiva na contratação, bem como os procedimentos adotados por elas, para a análise deste conhecimento.

Na terceira categoria são apresentadas dentre as quatro habilidades: ler, escrever, ouvir e falar, os níveis de conhecimento necessários. A quarta categoria apresenta os procedimentos adotados pelas empresas quando seus colaboradores não têm o domínio da língua estrangeira.

A partir desse ponto, o elemento central do estudo começa a ser apresentado, seguido das análises e comentários da pesquisadora. Cabe ainda salientar que a ordem de apresentação seguirá aquela apresentada nos parágrafos acima por uma questão de seqüência, não necessariamente de relevância.

### 6.1 VISÃO DOS ENTREVISTADOS EM RELAÇÃO À IMPORTÂNCIA DO CONHECIMENTO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA PARA A EMPRESA

Esta categoria foi estabelecida a partir dos dados que surgiram em função das seguintes perguntas contidas no roteiro de entrevistas: *Qual (s) idioma (s) você domina? Na sua opinião qual a importância da Língua Estrangeira para a empresa? De alguma forma, interna ou externamente, a empresa faz uso de alguma língua estrangeira? Qual (ais)?*

A primeira pergunta permite que o entrevistado informe qual idioma ele possui conhecimento. Verificou-se que todos os entrevistados possuem conhecimento na língua inglesa e espanhola.

Já a segunda questão possibilita ao entrevistado manifestar seu entendimento em relação à importância da Língua Estrangeira para a empresa. Abaixo seguem algumas citações das falas dos entrevistados.

A Língua Estrangeira é importante para a empresa, primeiro porque atua tanto no mercado interno quanto no mercado externo... (E1)

O conhecimento em outro idioma é muito importante, pois esta é uma empresa multinacional [...] todas as transações, relatórios e *reports* têm que ser em inglês [...] não por ser a língua nativa deles, mas por ser a língua universal... (E2)

Para a nossa empresa que participa do mercado latino-americano tem suma importância para um melhor desenvolvimento, nas negociações com o mercado externo [...] as propostas são entregues em inglês ou espanhol... (E3)

Partindo dessas afirmações, verifica-se que na visão das empresas, há uma unanimidade de opiniões em relação à importância da língua estrangeira, até mesmo considerada “imprescindível”.

### 6.1.1 Língua(s) estrangeira(s) utilizada(s) pela empresa

A pergunta referente a utilização de alguma língua estrangeira, interna ou externamente, na empresa revelou que todas elas utilizam a língua inglesa e a língua espanhola. Em duas empresas utiliza-se ainda o idioma do país de origem, nesses casos: o francês e o italiano.

Segundo as informações fornecidas pelo E1, é possível destacar o uso de idiomas em suas atividades profissionais:

Os funcionários fazem uso do inglês, por exemplo, para contato com unidades de negócio no exterior, para contato com clientes, utiliza-se também a língua espanhola para contato com parceiros e clientes do MERCOSUL, além da língua francesa para contato com a *trading*. (E1)

O E3 declara que, em função da empresa ser uma multinacional, cuja base está em Suécia, é padrão a utilização da língua inglesa para a comunicação,



acrescentando que utilizam “... a língua inglesa não por ser a língua nativa deles [...], mas por ser a língua universal”. Assim como o E3, o E2 declarou ser o inglês o idioma padrão utilizado pela empresa.

Cabe ressaltar ainda que tanto a língua inglesa quanto a língua espanhola são freqüentemente utilizadas em determinadas funções na empresa: “Hoje na área de marketing tem que ter o espanhol [...] é obrigatório [...] e o inglês, isso é obrigatório.” (E2). Apresenta-se a seguir o Gráfico 1 demonstrando os idiomas utilizados pelas empresas.

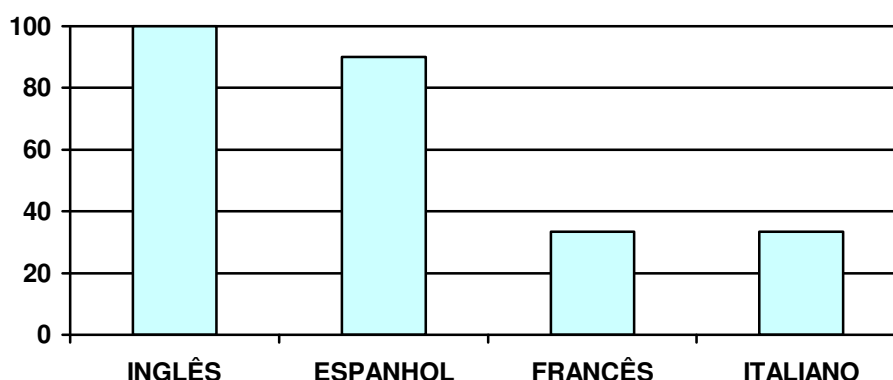


GRÁFICO 1: IDIOMAS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS  
 FONTE: FONTE: A AUTORA. PESQUISA DE CAMPO. UFPR. CURITBA, 2011.

Essas afirmações comprovam aquelas, apresentadas no referencial teórico, postuladas por Nunes (2000) e Sedycias (2000) em relação à necessidade do conhecimento de um segundo e terceiro idioma, mais especificamente o inglês e o espanhol, para a contratação ou na disputa por uma promoção.

## 6.2 A INFLUÊNCIA DA LÍNGUA ESTRANGEIRA NA CONTRATAÇÃO

Com a intenção de se obter uma possível resposta à questão central do trabalho - O conhecimento em uma Língua Estrangeira influi na empregabilidade de profissionais de marketing na indústria automobilística? – no roteiro de entrevista foi elaborada a seguinte questão: *O conhecimento em língua estrangeira é critério decisivo na disputa por uma determinada vaga/contratação?*

A seguir são apresentados trechos das falas dos entrevistados, para que se tenha uma maior clareza em relação às opiniões coletadas.

Será decisivo, pois a vaga em questão exige o conhecimento de outros idiomas... Os contratados já são selecionados levando-se em conta este requisito. (E1)

Sim, a empresa só contrata profissionais com domínio de outro idioma, principalmente o inglês. (E2)

Sim, o candidato tem por obrigatoriedade, ter conhecimento de alguma Língua Estrangeira. O candidato que dominar o maior número de línguas e tiver a melhor experiência com ela, terá uma vantagem sobre os outros candidatos. (E3)

Percebe-se, através das afirmações dos entrevistados de que há um consenso sobre ser o conhecimento em uma língua estrangeira, critério decisivo para contratação de profissionais da área de marketing.

### 6.2.1 A análise do conhecimento em língua estrangeira para a contratação

Com o intuito de complementar a questão anteriormente apresentada, indagou-se qual o procedimento adotado por cada empresa para a análise do conhecimento em língua estrangeira do candidato a contratação, através da seguinte pergunta: *Como é feita essa análise?*

Através deste questionamento é possível observar que algumas empresas têm procedimentos em comum, como a aplicação de teste específico, por exemplo, uma redação com o desenvolvimento de um tema, síntese de algum material de leitura, entrevista no idioma exigido com o responsável pela área.

Desta forma, para essas duas empresas (E1 e E2) a análise do conhecimento em uma língua estrangeira é feita da seguinte maneira: “Geralmente aplicamos um teste específico, por exemplo, uma redação com o desenvolvimento de um tema, síntese de algum material de leitura, entrevista no idioma exigido com o responsável pela área...” Segundo o E3 a análise do conhecimento em LE é feita apenas oralmente, através de entrevistas.

Pelo que foi apresentado, pode-se considerar que, de uma forma geral há uma preocupação, por parte das empresas, em averiguar o conhecimento em língua estrangeira pelos futuros contratados.

### 6.3 NÍVEL DE CONHECIMENTO NECESSÁRIO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA

Os dados para o estabelecimento desta categoria surgiram do seguinte questionamento: *Dentre as habilidades: ler, escrever, ouvir e falar, qual é a mais utilizada por esses profissionais? Relacione as atividades em que o colaborador necessita fazer uso da habilidade da: leitura; escrita; do ouvir e da fala.*

O Gráfico 2 representa a opinião destes entrevistados em relação as habilidades em língua estrangeira mais utilizadas pelos profissionais de marketing no exercício de suas funções.

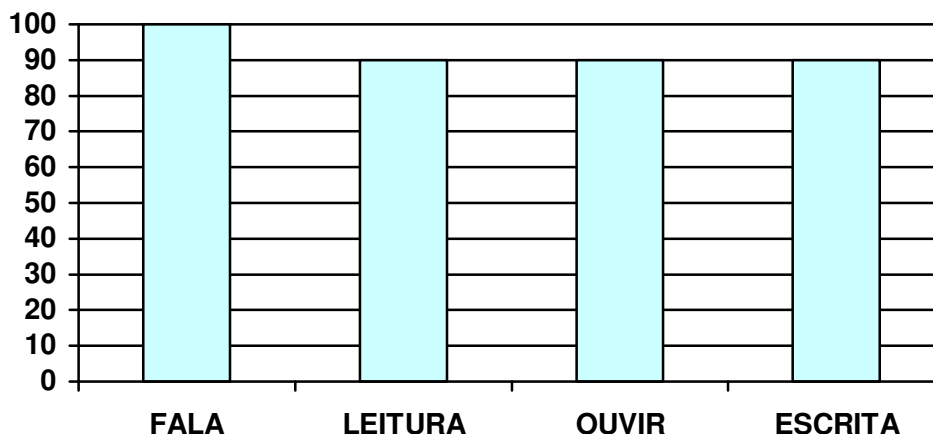


GRÁFICO 2: HABILIDADES EM LÍNGUA ESTRANGEIRA MAIS UTILIZADA PELOS PROFISSIONAIS EM MARKETING.

FONTES: A AUTORA. PESQUISA DE CAMPO. UFPR. CURITIBA, 2011.

Observa-se que a fala foi considerada a habilidade mais importante, no entanto, a leitura, a audição e escrita também são consideradas habilidades essenciais.

Ao justificar que a fala e a escrita são as habilidades mais utilizadas pelos colaboradores, o E1 afirma que “o contato direto com fornecedores e clientes exige do profissional o uso fala, mas também de outra habilidade: a escrita, considerando as diferentes formas de comunicação utilizadas, por exemplo: a troca de correspondências, principalmente e-mails”.

Constata-se que a habilidade da fala é considerada a mais utilizada tomando-se como base a seguinte afirmação: “Sem dúvida nenhuma, em um primeiro momento é a fala e, conseqüentemente a audição, levando em consideração o contato contínuo com *trading*, fornecedores e clientes... (E2).

Quanto ao E3, este encontrou certa dificuldade em especificar qual (is) seria (m) a(s) habilidade(s) mais utilizada(s) declarando: “depende, não existe uma que se destaca mais, seriam todas elas juntas.”

Na Tabela 2 são apresentados os dados obtidos referentes à utilização das habilidades da leitura, da escrita, do ouvir e da fala nas atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

	LEITURA	ESCRITA	FALA	OUVIR
<b>E1</b>	- emails; - dossiês; - literatura específica.	- apresentações; - emails; - relatórios.	- atendimento a clientes, parceiros e fornecedores; -apresentações; - reuniões.	- apresentações; - reuniões.
<b>E2</b>	- relatório; - fax; - emails; - contratos.	- relatórios; - emails; - emissão e resposta de	- atendimento a clientes, parceiros e fornecedores; -apresentações;	- apresentações; - visitas; - reuniões.

		propostas.	- reuniões.	
<b>E3</b>	- relatórios; - emails; - materiais enviados pelo trading.	- apresentações; - emails; - relatórios.	- atendimento a clientes, parceiros e fornecedores; - reuniões; - negociações.	- apresentações; - reuniões; - telefone.

TABELA 2: ATIVIDADES RELACIONADAS À LÍNGUA ESTRANGEIRA NAS EMPRESAS  
 FONTE: A AUTORA. PESQUISA DE CAMPO. UFPR. CURITIBA, 2011.

Percebe-se que as atividades concentram-se de forma significativa nas habilidades da fala e da escrita, o que de certa forma pode justificar o fato dos entrevistados terem apontado essas duas habilidades como as mais utilizadas pelos profissionais da área de marketing.

### 6.3.1 Procedimentos adotados pelas empresas quando seus colaboradores não têm o domínio da língua estrangeira

Os dados para o estabelecimento desta categoria surgiram da seguinte pergunta: *Qual é o procedimento da empresa quando os colaboradores necessitam fazer uso de uma língua estrangeira para o seu trabalho, mas não têm o domínio da mesma?*

As empresas têm investido na capacitação dos seus colaboradores comprovando o argumento utilizado tanto por Moutinho (2002), de que a formação para o trabalho deve partir da própria pessoa, mas em contrapartida também é de responsabilidade da empresa o aprimoramento da formação dos seus colaboradores, pois ambas as partes serão beneficiadas com esse procedimento.

Apenas uma das empresas declarou que a responsabilidade do desenvolvimento da competência lingüística deve partir de cada colaborador. E que apenas em alguns casos, a empresa paga algum curso de língua ou formação.

No entanto, percebe-se de uma forma geral, que há um consenso entre as empresas com relação à importância de se investir na capacitação profissional em língua estrangeira. Os investimentos financeiros aplicados na capacitação dos colaboradores em língua estrangeira, apresentados pelos entrevistados, corroboram aquelas exemplificadas no referencial teórico por Sanches (1997).

Considera-se importante ressaltar neste final de análise que o roteiro de entrevistas serviu tão somente como instrumento de coleta de dados. As categorias analisadas emergiram da proximidade de sentido ou de temas abordados pelos entrevistados no decorrer da entrevista, bem como da relação das respostas com o referencial teórico construído intencionalmente.



## 7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 7.1 CONCLUSÕES

A seguir são apresentadas as conclusões deste trabalho assim como sugestões para novos estudos e pesquisas a respeito da língua estrangeira na carreira do profissional da área de marketing.

O presente trabalho se propôs, através do seu objetivo geral, determinar a influência que o conhecimento em uma língua estrangeira exerce na empregabilidade de profissionais da área de marketing nas empresas automobilísticas de Curitiba e Região Metropolitana. A pesquisa restringiu-se a empresas fabricantes de automóveis de Curitiba e Região Metropolitana, que possuem em seu quadro de funcionários, profissionais da área de marketing.

Pode-se observar que o objetivo foi atingido, tendo em vista que todos os entrevistados, explícita ou implicitamente, ao apresentarem suas opiniões, declararam que o conhecimento em uma língua estrangeira é um diferencial competitivo e até uma exigência para a contratação em determinadas empresas. Essa constatação corroborou a hipótese inicialmente apresentada no trabalho.

Os objetivos específicos da pesquisa eram: identificar junto às empresas pesquisadas quais os idiomas utilizados na comunicação formal e informal dentro das mesmas; determinar o nível de conhecimento e as habilidades mais utilizadas em línguas estrangeiras pelos colaboradores; detectar se as empresas investem na capacitação de seus colaboradores para a aquisição de conhecimento em uma língua estrangeira; e foram atingidos, como apresentados a seguir.

Identificou-se junto às empresas pesquisadas que os idiomas utilizados na comunicação formal e informal dentro das mesmas são principalmente o inglês e o espanhol, levando em consideração que o inglês é o idioma padrão adotado pelas empresas. Além disso, as interações comerciais com a América Latina exige que esses profissionais possuam o domínio da língua espanhola também.

Constatou-se com relação às quatro habilidades comunicativas verificou-se que a fala é a habilidade mais utilizada pelos profissionais de marketing nas indústrias automobilísticas. Isso se deve ao fato de tais profissionais estarem constantemente em contato com fornecedores, parceiros e clientes de diferentes países.

Em contrapartida foi possível verificar que nos procedimentos de cada empresa para a análise do conhecimento em língua estrangeira são utilizados

diferentes mecanismos que avaliam a fluência nos idiomas, priorizando a necessidade individual de cada uma.

Outra conclusão possível de se chegar é a de que nas regiões propostas a realizar o trabalho, os idiomas mais utilizados são o inglês e o espanhol e isso está em acordo com as afirmações de Faquim (1997), Sanches (1997), Marcondes (2001) e Sedycias (2000) os quais postulam ser o inglês o idioma mais utilizado pelas empresas no Brasil, seguido pelo idioma espanhol.

O estudo mostrou que oportunizar o aprendizado da língua estrangeira aos colaboradores é fornecer ferramentas de comunicação que visem à agilidade do trabalho através de contatos com clientes, fornecedores, conhecimentos de novos produtos e serviços.

As organizações têm levado em conta o panorama atual de alta concorrência em que se tem uma grande abertura de informações e mercado e é através desse contexto que as organizações de sucesso sabem que precisam apresentar vantagens competitivas para que no final os resultados sejam satisfatórios.

A empresa ao patrocinar cursos de idiomas aos seus colaboradores proporciona melhor qualidade de sua equipe e ao profissional oportunidade de crescimento e estão em concordância com aquelas apresentadas por Bispo (2005) de que os colaboradores dos diferentes níveis necessitavam desse aprendizado.

Ainda segundo Lima e Urbina (2002), “O processo de capacitação dos recursos humanos normalmente explica a existência de atividades inovadoras, o que constitui um requisito essencial na competitividade das empresas.” Investimentos que variam entre 80% a 100% demonstram que há uma grande preocupação por parte das empresas no aprimoramento do quadro de profissionais, visando não somente o fator produtivo como também o enriquecimento intelectual.

Desta forma conclui-se que o conhecimento em língua estrangeira para profissionais da área de marketing no setor automobilístico influi significativamente na contratação e na manutenção, ou seja, na promoção profissional.

## 7.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Espera-se que, apesar das suas limitações, este estudo tenha apontado na direção de novas investigações que relacionem a Língua Estrangeira com recursos humanos para o setor automobilístico.

Acredita-se que ele aponta, também, para a necessidade de pesquisa sobre alguns questionamentos apresentados a seguir:

- Realizar um estudo quantitativo determinando as necessidades específicas de cada função relacionada à área de Marketing.
- Replicar esta pesquisa em outras regiões para a realização de um estudo comparativo, avaliando convergências ou divergências de resultados.

Enfim, espera-se que este trabalho tenha sensibilizado os leitores quanto à importância da Língua Estrangeira na realidade vivida por profissionais da área de marketing na indústria automobilística em relação às vantagens competitivas de se dominar outro idioma, seja em termos profissionais como também para satisfação pessoal.



## 8 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. R. DA R. Marketing para micro e pequenas empresas. 2000.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MARKETING DIRETO. **Revista Marketing Direto**. Ed. 85. 2009

ASSOCIAÇÃO DE MARKETING PROMOCIONAL – AMPRO. Disponível em: <<http://www.ampro.com.br>>. Acesso em 05/04/2011.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES – ANFAVEA Brasil. Disponível em: <<http://anfavea2010.virapagina.com.br/anfavea2010/>>. Acesso em 25/03/2011.

BANCO CENTRAL. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/>> Acesso em 29/03/2011.

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO – BNDES. Gerência Setorial Setor Automotivo. **Políticas de investimento do setor automotivo (caso brasileiro)**. Rio de Janeiro: BNDES, 1994 Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/>> Acesso em 29/03/2011

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BARNES, J. G. **Segredos da Gestão pelo Relacionamento com os Clientes CRM**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

BEDÊ, M. A. A política automotiva nos anos 90. In: ARBIX, G. e ZILBOVICIUS, M. (Orgs.) **De JK a FHC, a reinvenção dos carros**. São Paulo: Scritta, 1997.

BERRY, L. **Descobrimo a essência do serviço**. São Paulo: Qualitymark, 2001.

BEKIN, S. F. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BHATIA, V. K. **Introduction: Genre Analysis and Worl Englishes**. 1997.

BISPO, P. **Inglês para executivos e chão de fábrica**. 2005.

CEDEÑO, M. L.C. **A importância das pesquisas com usuários no gerenciamento do serviço de transporte público**. Dissertação, COPPE/UFRJ. Rio de Janeiro, 1998.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHURCHILL, G. A. J.; PETER, P. J. **Marketing criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, M. **Marketing Básico**. 4 Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COBRA, M.; ZWARG, F. **Marketing de Serviços: Conceitos e Estratégias**. 1986

CORDEIRO, J. M. Uma Nova Perspectiva de Ensino de Língua Estrangeira para a Escola Pública. In: **Línguas & Letras**. Cascavel: 2000.

DIAS, S. R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DICIONÁRIO AURÉLIO ONLINE. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/>>. Acesso em 14/03/2011

DENCKER, A. F. M. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. 2 ed. São Paulo: Futura, 1998.

DRUCKER, P.F. **Tecnologia, gerência e sociedade**. 2 Ed. Petrópolis, Vozes: 1973.

FAQUIM, L. **Desafios e oportunidades na contratação**. 1997.

FORRESTER, V. **O horror econômico**. São Paulo: Editora UNESP, 1997.

FRANCO, M. A. A. Mais sentir... mais saber... para empreender. In: **ANAIS DO XXII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Curitiba: ABEPRO, 2002.

GITAHY, L. Inovação tecnológica, relações interfirmas e mercado de trabalho. In: \_\_\_\_\_. (Org.), **Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina**. Campinas: IG/Unicamp, Buenos Aires, RED CIID-Cenep, 1994.

GORDON, I. H. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

\_\_\_\_\_ **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Futura, 2001

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRIFFIN, J. **Como conquistar e manter o cliente fiel**: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, C. **Marketing - gerenciamento e serviços**: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HOBBSAWN, E. **O Novo Século**: Entrevista a Antonio Polito. São Paulo: Companhias Das Letras, 200

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONOMICO E SOCIAL.  
Disponível em: < <http://www.ipardes.gov.br/>>. Acesso em 05/05/2011.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10 ed. São Paulo, Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_ **Administração de marketing**. 4 ed. São Paulo, Atlas, 1998.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

LEITE, E. M. **Educação, trabalho e desenvolvimento**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

LIMA, C. S.; URBINA, L. M. S. Eficiência competitiva através de investimentos em capital humano. In: **ANAIS DO XXII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Curitiba: ABEPRO, 2002.

LOURENÇO, G. M. **Resumo das potencialidades do Paraná na atração de novas indústrias**. Curitiba: IPARDES, 1994.

LOVELOCK, C. **Marketing e Gestão**. São Paulo, Saraiva, 2004

LUDD, N. (org.), **Apocalipse motorizado**. A tirania do automóvel em um planeta poluído. São Paulo, Conrad Editora do Brasil, 2004.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MARCONDES, C. **Do you speak English?** 2001.

MOUTINHO, S. **Como gerir recursos humanos**. 2001.

NICKELS, W. G., WOOD, M. B. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NUNES, A. **Além do inglês**: O terceiro idioma faz a diferença. 2000.

PINTO, H. E. M.; MEZA, M. L. F. G. de. Globalização e relações tecnológicas nas empresas multinacionais: o caso Renault do Paraná. In: **ANAIS DO II ECOPAR**, Maringá: UEM-UEL-UEPG-UNIOESTE-IPARDES, 2003.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990

REVUZ, C. A língua estrangeira entre o desejo de um outro lugar e o risco do exílio. In: SIGNORINI, I. (Org.). **Língua (gem) e Identidade**: elementos de uma discussão no campo aplicado. São Paulo: FAPESP, 1998.

ROCHA, A. da; MELLO, R. C. (Org.). **Marketing de serviços**: casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 2000.

SANCHES, C. Dominar outro idioma é uma necessidade profissional. In: **Gestão RH online**. 1997.

SANTOS, A. M. M.; PINHÃO, C. M. Á. **Pólos automotivos brasileiros**. Rio de Janeiro: BNDES. 1999.

SHANI, D.; CHALASANI, S. Exploiting Niches Using Relationship Marketing. In: **Journal of Services Marketing**, 1992.

SEDYCIAS, J. **Por que os brasileiros devem aprender espanhol?** 2000.

SEMENIK, R., BAMOSSY, G. **Princípios de Marketing: uma perspectiva global.** São Paulo: Makron Books, 1995.

TAVARES, M. C. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes.** São Paulo: HARBRA, 1998.

TIGRE, P.B., SARTI, F., **Tecnologia da informação, mudanças organizacionais e impactos sobre o trabalho:** difusão de Electronic Data Interchange no complexo automobilístico brasileiro. Rio de Janeiro: SENAI/DN/CIET, 1997.

TOTIS, V. P. **Língua Inglesa: Leitura.** São Paulo: Cortez, 1991.

TRUCHOT, C. **The Spread of English:** From France to a More General Perspective. World Englishes, 1997.

URBAN, F.; URBAN, A. **Gestão do Composto de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2006.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento:** como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.

## APENDICE 1: PROTOCOLO DE ENTREVISTA PARA COLETA DE DADOS

TRABALHO: A influência da língua estrangeira na empregabilidade do profissional de marketing na indústria automobilística da cidade de Curitiba e Região metropolitana

AUTORA: Angela Maria Moreno da Silva

### I. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Empresa:

Função:

### II. DADOS ESPECÍFICOS

1. Qual (s) idioma (s) você domina?
2. Na sua opinião qual a importância da Língua Estrangeira para a empresa?
3. De alguma forma, interna ou externamente, a empresa faz uso de alguma língua estrangeira? Qual (ais)?
4. O conhecimento em língua estrangeira é critério decisivo na contratação? Justifique.
5. Dentre as habilidades: ler, escrever, ouvir e falar, qual é a mais utilizada por esses profissionais? Justifique.
6. Relacione as atividades em que o colaborador necessita fazer uso da habilidade da leitura.
7. Relacione as atividades em que o colaborador necessita fazer uso da habilidade da escrita.
8. Relacione as atividades em que o colaborador necessita fazer uso da habilidade de ouvir.
9. Relacione as atividades em que o colaborador necessita fazer uso da habilidade da fala.

10. Qual é o procedimento da empresa quando os colaboradores necessitam fazer uso de uma língua estrangeira para o seu trabalho, mas não têm o domínio da mesma?

11. Algo mais a acrescentar?