

"O sucesso de um empreendimento é diretamente proporcional à visão que as pessoas nele envolvidas têm de si mesmas e do mundo."

Uma das primeiras coisas – senão a mais importante – que se aprende com a prática da Administração é que “um projeto é melhor, não pela forma como é concebido, mas sim pela forma como é aceito”. Aprendizagem difícil, não raro dolorosa entender que não bastam boas idéias ou intenções para a obtenção de resultados – mesmo quando o cliente do projeto se diz ou se considera “envolvido” – compreende uma longa trajetória de ações, alegrias e decepções entre negociações, conflitos, criações, desenvolvimentos, reformulações, mudanças ou retrabalho, ratificando a complexidade da natureza humana.

Um dos maiores obstáculos à aceitação de um projeto pelos clientes, sob o ponto de vista técnico, é a visão fragmentada sobre a sua utilidade ou sobre seus benefícios tanto a nível organizacional quanto a nível do cliente. Seja por questões políticas, miopia técnica ou mercadológica, restrições externas ou tecnológicas, há uma tendência de desbalanceamento nas ênfases dadas às diversas áreas de especialização necessárias ao desenvolvimento de qualquer projeto, comprometendo seus resultados. E o que se projeta acaba sendo o que se sabe ou o que se deseja, e não o que o cliente realmente precisa.

Todavia, a competitividade neste final de século não tolera projetos e produtos que não adicionem valor ao cliente, e isto não pode ser atingido sem **integração e cooperação** entre as diversas visões que se pode ter no *desenho* do processo de produção e no uso de produtos e serviços. Encontrar uma *escala de operação* em que os atributos integração e cooperação estejam combinados de forma sinérgica em termos de satisfação no trabalho, satisfação do cliente, lucratividade, benefícios sociais ou redução de impactos ambientais é, no mínimo, desafiante.

A experiência do *franchising* parece sinalizar uma direção alternativa no sentido de compatibilizar orientações econômicas, tecnológicas, motivacionais, “efeito clientela” e escala global. Merece, pois, uma atenção especial dos estudiosos de Administração para a identificação dos fatores explicativos do sucesso na aproximação entre o que é projetado e o que é aceito nesta forma de negócio. Além disso, começa a ser importante pesquisar a capacidade de sobrevivência do *franchising* no ambiente competitivo que se avizinha – um futuro próximo quando os esforços de projeto se orientarão mais para gerar produtos e serviços flexíveis o suficiente para transferir aos próprios clientes a tarefa de adicionar valores econômicos de seu próprio interesse, fugindo de um mundo previsível e determinista como apontam os novos paradigmas da Teoria do Caos.

* * *

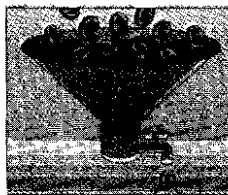
A partir deste número, a RAE passa a publicar resumos das teses e dissertações aprovadas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV, valorizando e divulgando o trabalho acadêmico de nossa instituição e estabelecendo uma ponte importante entre pesquisadores brasileiros.

Prof. Marilson Alves Gonçalves
Diretor e Editor da RAE

RAE

VOLUME 33
NÚMERO 4
JUL./AGO. 1993

RAE ARTIGOS

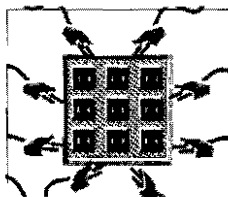


A POLÍTICA DE DIVIDENDOS COMO GERADORA DE ECONOMIA FISCAL E DO DESENVOLVIMENTO DO MERCADO DE CAPITAIS: UMA PROPOSTA CRIATIVA

6

Jairo Laser Procionoy e Beatriz Treis Cunha Pell

Uma sugestão de política de dividendos para as empresas, através de um grande *pay-out*, objetivando a redução da tributação de ganhos de capital.

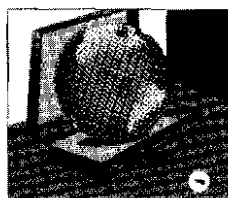


FRANCHISING ESTRATÉGICO: COMO OBTER ALAVANCAGENS E SINERGIAS POR MEIO DA TAXA INICIAL E DOS ROYALTIES

18

Daniel Alberto Bernard

Aspectos financeiros que diferenciam o *franchising*, enquanto estratégia de negócios, do comércio tradicional.



MARKETING GLOBAL: CONCEITO OU MITO?

32

Carlos Alcides Sallas

Análise da validade ou não do conceito de *Marketing Global* segundo Levitt e outros autores.

RAE AMBIENTAL



RUMO À PRÁTICA EMPRESARIAL SUSTENTÁVEL

40

Maria Tereza Saraiva Souza

A defesa do meio ambiente deixou de ser assunto de ecologistas e passou a ter grande relevância nas estratégias empresariais.