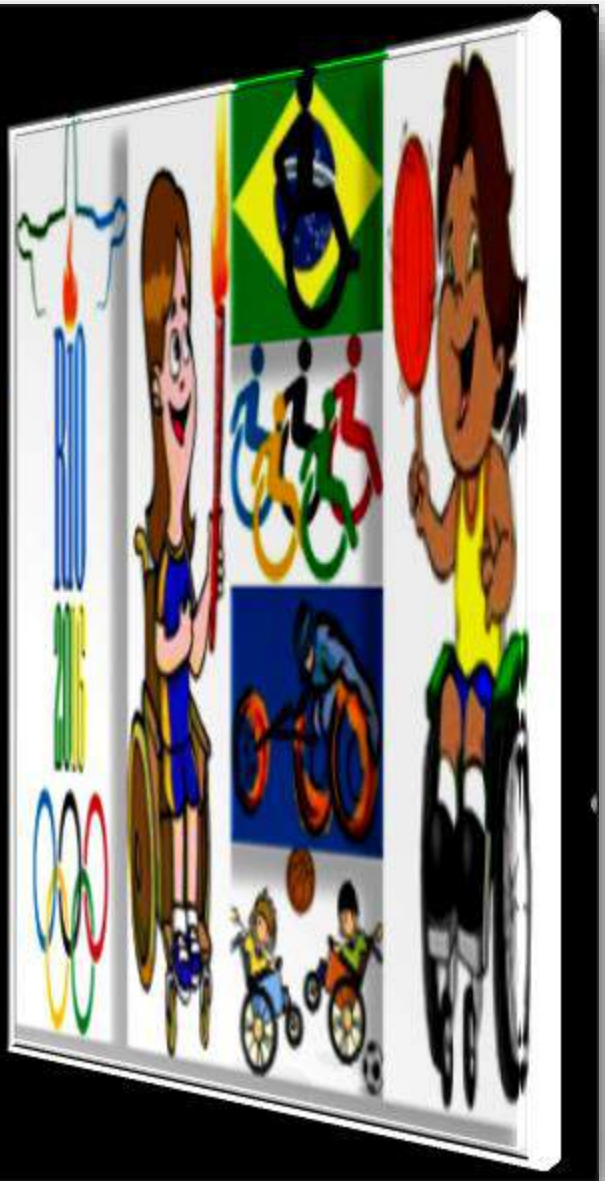
Plano integrado de negócio (PIN) para produtos e serviços para eventos esportivos de pessoas com deficiências



Por

Marcelo
Maya-Quintero

InforSisTec
Sistemas e Tecnologias da Informação

Rio de Janeiro

2019

Maya-Quintero, Marcelo

Plano integrado de negócio (PIN) para produtos e serviços para eventos esportivos de pessoas com deficiências.
Rio de Janeiro (Brasil), InforSisTec, 2019.

110 p. Ilus.

1. Plano Integrado de Negócios. 2. Produtos e Serviços. 3. PIN. 4. Marketing. 5. Esportes adaptados. 6. Pessoas com deficiências. 7. Jogos Paralímpicos. I. Título.

Marcelo Maya-Quintero
Marcelomaya@Hotmail.com

Engenheiro mecânico
UFF-Universidade Federal Fluminense (RJ)
Especialista em Gestão Empresarial
FGV-MBA. Fundação Getúlio Vargas (RJ)

RESUMO

Maya-Quintero, Marcelo. Plano integrado de negócio para produtos e serviços na perspectiva de eventos esportivos de pessoas com deficiências. Rio de Janeiro (Brasil), InforSisTec, 2019. 110 p.

Com base no trabalho de conclusão de Curso de MBA em Gestão Empresarial apresentado a nível de especialização de Pós-Graduação lato sensu, do Programa FGV Management (Fundação Getúlio Vargas, Rio de janeiro, Brasil), se analisa la factibilidade de aplicação de um Plano Integrado de Negócios (PIN) na operabilidade de atividades relacionadas com tópicos pertinentes a marketing, produtos e serviços, para a realização de atividades e participacao em eventos esportivos para pessoas com deficiências. Com esta finalidade, se apresenta um estudo sobre a viabilidade do PIN neste tipo de atividades. Se analisa também conceitos concernentes ás pessoas com deficiências, também os atinentes com o marketing, com prevalência ao marketing esportivo, o mesmo sobre produtos, serviços e eventos esportivos. O trabalho abarca, por um lado e formando o capitulo primeiro, as considerações teóricas sobre o PIN, logo o estudo de tópicos de pessoas com deficiências, sua participação em atividades esportivas adaptadas, realizadas em instalações, também adaptadas. Como parte do primeiro capitulo, igualmente se analisam os conceitos atinentes ao marketing, a produtos, serviços e eventos relacionados com competências esportivas. Por outro lado, e formando o capitulo segundo, se faz algumas considerações e indicações finais, a modo de diretrizes sobre o tema tratado.

Palavras-chave: Plano Integrado de Negócios. PIN. Marketing esportivo. Produtos adaptados. Serviços adaptados. Eventos esportivos. Pessoas com deficiências. Jogos paralímpicos.

ABSTRACT

Maya-Quintero, Marcelo. Plano integrado de negócio para produtos e serviços para eventos esportivos de pessoas com deficiências. Rio de Janeiro (Brasil), InforSisTec, 2019. 110 p.

With base at work of Course conclusion of MBA, presented Managerial Administration for Post-graduation specialization level "latu sensu", of the Program FGV Management (Foundation Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, Brazil), analyses the actability of application of a Plan Integrated of Business (PIN) in operability of activities related with pertinent topics for marketing, products and services, for the activities and participy accomplishment in sporty events for people with deficiencies. With this purpose, it presents a study on PIN's Viability in this kind of activities. It also analyses concerning concepts ace people with deficiencies, also related with the marketing, with prevalence to the sporty marketing, the same about products, services and sporty events. The work contempt, on one side and forming I capitulate it first, the theoretical considerations about PIN, soon the topics study of people with deficiencies, its participation in adapted sporty activities, accomplished in facilities, adapted also. As part of the first capitulate, we equally analyse the concepts related by the marketing, for products, services and events related with sporty competences. On the other hand, and forming I capitulate it second, does any considerations and final indications, for guidelines way on the theme treaty.

Key-words: Plan Integrated of Business. Sporty marketing. Adapted products. Adapted services. Sporty events. People with deficiencies. Games paralímpics.

SUMARIO

RESUMO 3

ABSTRACT 4

SUMARIO 5

FIGURAS 9

INTRODUÇÃO 11

OBJETIVO 12

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 13

1. PLANO INTEGRADO DE NEGÓCIO 14

1.1. DEFINIÇÃO 14

1.2. PLANO DE VIABILIDADE 16
1.2.1. Características do Plano de Viabilidade 16
1.2.2. Missão, Visão, Valores 17
1.2.3. Fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças 18
1.2.3.1. Fortalezas 19
1.2.3.2. Oportunidades 21
1.2.3.3. Fraquezas 22
1.2.3.4. Ameaças 23
1.2.4. Recursos humanos, físicos, tecnológicos e financeiros 24
1.2.4.1. Recursos humanos 24
1.2.4.1.1. Empreendedorimo 25
1.2.4.1.1.1. Qualidades do empreendedor 26
1.2.4.1.1.1.1. Conhecimento e visão 27
1.2.4.1.1.1.2. Pró-atividade 27
1.2.4.1.1.1.3. Comprometimento 27
1.2.4.1.1.1.4. Autoconfiança 27
1.2.4.1.1.1.5. Otimismo 27
1.2.4.1.1.1.6. Intuição 27
1.2.4.1.1.1.7. Persistência 28
1.2.4.1.1.1.8. Habilidade de análise 28
1.2.4.1.1.1.9. Gestão sistemática 28
1.2.4.1.1.1.10. Liderança 28
1.2.4.1.1.1.11. Capacidade de planejamento 28
1.2.4.1.1.1.12. Criatividade e inovação 29
1.2.4.1.1.1.13. Eficiência e eficácia 29
1.2.4.1.1.1.14. Determinar incertezas 29
1.2.4.1.1.1.15. Assumir riscos 30

1.2.4.1.1.1.16. Identificar oportunidades 31
1.2.4.1.1.1.17. Tomar decisões 31
1.2.4.1.1.1.18. Controlar e avaliar 31
1.2.4.1.1.1.19. Estar informado 31
1.2.4.1.1.1.20. Conhecimento e tecnologia da informação 32
1.2.4.1.1.1.21. Hábito de aprendizagem contínua 33
1.2.4.2. Recursos físicos 33
1.2.4.3. Recursos tecnológicos 34
1.2.4.3.1. Hardware 35
1.2.4.3.2. Software 35
1.2.4.3.3. Humanware 36
1.2.4.3.4. Peopleware 37
1.2.4.3.5. Groupware 38
1.2.4.3.6. inteligência do negócio 41
1.2.4.4. Recursos financeiros 44
1.2.4.4.1. Fontes dos recursos financeiros 44
1.2.4.4.1.1. Capital próprio 44
1.2.4.4.1.2. Capital de investidores 45
1.2.4.4.1.3. Capital de crédito 45
1.2.4.4.1.4. Capital de subsídios 45
1.2.4.4.1.5. Capital de risco 45
1.2.4.4.2. Gestão de recursos financeiros 45
1.2.4.4.3. Planejamento dos recursos financeiros 47

2. PESSOAS COM DEFICIÊNCIAS 48

2.1. ATIVIDADES ESPORTIVAS 49

2.2. ADAPTAÇÃO 49

3. COMPETENCIAS ESPORTIVAS 52

3.1. ESPORTES ADAPTADOS 53

3.2. IMPLEMENTOS ADAPTADOS 55

3.3. JOGOS PARALÍMPICOS 56

4. EVENTOS 59

4.1. FUNÇÃO DOS EVENTOS 59

4.2. CLASSIFICAÇÃO DOS EVENTOS 60

4.3. GESTÃO DO EVENTO 61
4.3.1. Pré-evento 61
4.3.2. Pró-evento 63
4.3.3. Pós-evento 63

4.3.4. Qualidades na gestão de eventos 64
4.3.4.1. Diretrizes Pré-evento 66
4.3.4.2. Diretrizes Pró-evento 67
4.3.4.3. Diretrizes Pós-evento 67

5. MARKETING 69

5.1. ENTIDADES DO MARKETING 71

5.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING 72
5.2.1. Tipos de estratégias 73
5.2.1.1. Estratégia Indiferenciada 73
5.2.1.2. Estratégia Diferenciada 73
5.2.1.3. Estratégia Concentrada 73
5.2.1.4. Estratégia de posicionamento 73

5.3. PLANEJAMENTO DO MARKETING 75
5.3.1. Marketing esportivo 77

5.4. PUBLICIDADE 80

5.4. DISTRIBUIÇÃO 81

6. PRODUTOS 82

6.1. CLASSIFICAÇÃO DOS PRODUTOS 83
6.1.1. Produtos de consumo 84
6.1.1.1. Produtos de conveniência 84
6.1.1.2. Produtos básicos 84
6.1.1.3. Produto de comparação 84
6.1.1.4. Produtos de impulso 84
6.1.1.5. Produtos de emergência 85
6.1.1.6. Produtos de especialidade 85
6.1.1.7. Produtos não procurados 85
6.1.2. Produtos intermediários 85
6.1.3. Produtos de duração variável 86
6.1.3.1. Produtos perecíveis 86
6.1.3.2. Produtos duráveis 86
6.1.3.3. Produtos não-duráveis 86
6.1.3.4. Produtos fungíveis 86
6.1.4. Níveis de produtos 87
6.1.4.1. Produto central 87
6.1.4.2. Produto básico 88
6.1.4.3. Produto esperado 88
6.1.4.4. Produto ampliado 89
6.1.4.5. Produto diferenciado 89

6.2. ANÁLISE DO PRODUTO 90

7. SERVIÇOS 94

7.1. DEFINIÇÃO 94

7.2. GESTORES DE SERVIÇOS 95

7.3. MARKETING DE SERVIÇOS 96

7.4. CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO 97

7.5. CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS 98

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS 100

8.1. VIABILIDADE DO PLANO INTEGRADO DE NEGOCIO 100
8.1.1. Resumo 101
8.1.2. Histórico da empresa 101
8.1.3. Produtos e serviços 101
8.1.4. Mercado 102
8.1.5. Concorrência 103
8.1.6. Marketing 103
8.1.7. Fabricação e operações 104
8.1.8. Recursos humanos 105
8.1.9. Projeções financeiras 106

BIBLIOGRAFIA 107

FIGURAS

Figura 1. Jogos Paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google). 11
Figura 2. Plano Integrado de Negócios. (Imagem sintetizada de Google). 12
Figura 3. Plano marketing esportivo. (Imagem sintetizada de Google). 12
Figura 4. Plano Integrado de Negócio. 15
Figura 5. Plano de viabilidade do negócio. 16
Figura 6. Características do Plano de viabilidade do Negócio. 17
Figura 7. Características do Plano de viabilidade do Negócio. 17
Figura 8. Fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças. F.O.F.A. 18
Figura 9. Matriz F.O.F.A. 18
Figura 10. Fortalezas da empresa. (Imagem sintetizada de Google). 19
Figura 11. Indicadores de fortalezas. 20
Figura 12. Viabilidade de oportunidades. (Imagem sintetizada de Google). 21
Figura 13. Fraquezas. (Imagem sintetizada de Google). 22
Figura 14. Ameaças. (Imagem sintetizada de Google). 23
Figura 15. Aspetos das ameaças. 23
Figura 16. Recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google). 25
Figura 17. Recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google). 25
Figura 18. Empreendedorismo. 26
Figura 19. Qualidades do empreendedorismo. 26
Figura 20. Capacidade de planejamento. (Imagem sintetizada de Google). 28
Figura 21. Determinar incertezas. (Imagem sintetizada de Google). 30
Figura 22. Gestão do conhecimento. 32
Figura 23. Tecnologia da informação. (Imagem sintetizada de Google). 32
Figura 24. Recursos físicos. (Imagem sintetizada de Google). 33
Figura 25. Recursos tecnológicos. (Imagem sintetizada de Google). 34
Figura 26. Hardware. (Imagem sintetizada de Google). 35
Figura 27. Software. (Imagem sintetizada de Google). 36
Figura 28. Humanware. (Imagem sintetizada de Google). 37
Figura 29. Peopleware. (Imagem sintetizada de Google). 38
Figura 30. Groupware. (Imagem sintetizada de Google). 39
Figura 31. Ferramentas de groupware. (Imagem sintetizada de Google). 40
Figura 32. Inteligência do negócio. 41
Figura 33. Processo da inteligência do negócio. 41
Figura 34. Busca e recuperação da informação. 42
Figura 35. Inteligência empresarial. 43
Figura 36. Recursos financeiros. (Imagem sintetizada de Google). 44
Figura 37. Gestão financeira. (Imagem sintetizada de Google). 45
Figura 38. Contabilidade financeira. (Imagem sintetizada de Google). 46
Figura 39. Planejamento financeiro. (Imagem sintetizada de Google). 47
Figura 40. Pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google). 48
Figura 41. Esportes para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google). 49
Figura 42. Esportes adaptados para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google). 49
Figura 43. Produtos adaptados para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google). 50
Figura 44. Jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google). 52
Figura 45. Esporte adaptado. (Imagem sintetizada de Google). 54
Figura 46. Produtos e serviços adaptados. (Imagem sintetizada de Google). 54
Figura 47. Esportes adaptados. 55
Figura 48. Jogos Paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google). 56
Figura 49. Esportes Paralímpicos. 57
Figura 50. Símbolos dos jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google). 57
Figura 51. Jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google). 58
Figura 52. Eventos. (Imagem sintetizada de Google). 59

Figura 53. Função dos eventos. (Imagem sintetizada de Google). *60*
Figura 54. Classificação dos eventos. *60*
Figura 55. Etapas do evento. *61*
Figura 56. Pré-evento. (Imagem sintetizada de Google). *62*
Figura 57. Pró-evento ou evento. (Imagem sintetizada de Google). *63*
Figura 58. Pós-evento. (Imagem sintetizada de Google) *64*
Figura 59. Qualidades da gestão de evento. *64*
Figura 60. Diretrizes do Pré-evento. *66*
Figura 61. Diretrizes do evento. *67*
Figura 62. Diretrizes pôs-evento. *67*
Figura 63. Gestão de eventos. *68*
Figura 64. Marketing. (Imagem sintetizada de Google). *69*
Figura 65. Plano Integrado de Negócio. *70*
Figura 66. Entidades de Marketing. *71*
Figura 67. Estratégias de marketing. (Imagem sintetizada de Google). *72*
Figura 68. Aspectos de posicionamento de marca. *73*
Figura 69. Estratégia de marketing. (Imagem sintetizada de Google). *74*
Figura 70. Plano de Marketing. (Imagem sintetizada de Google). *75*
Figura 71. Estratégia de segmentação. *76*
Figura 72. Propósitos do plano de marketing. *77*
Figura 73. Marketing esportivo. (Imagem sintetizada de Google). *77*
Figura 74. Competências adaptadas. (Imagem sintetizada de Google). *78*
Figura 75. Serviços para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google). *79*
Figura 76. List broker. (Imagem sintetizada de Google). *79*
Figura 77. Publicidade. (Imagem sintetizada de Google). *80*
Figura 78. Distribuição. *81*
Figura 79. Produtos esportivos para pessoas com deficiências. *82*
Figura 80. Ciclo de vida do produto. *83*
Figura 81. Produtos intermediários. *85*
Figura 82. Níveis de produtos. *87*
Figura 83. Produto central. (Imagem sintetizada de Google). *87*
Figura 84. Produto básico. (Imagem sintetizada de Google). *88*
Figura 85. Produto esperado. (Imagem sintetizada Google). *88*
Figura 86. Produto ampliado. (Imagem sintetizada Google). *89*
Figura 87. Produto diferenciado. (Imagem sintetizada de Google). *89*
Figura 88. Diretrizes de análise do produto. *90*
Figura 89. Analise do produto. (Imagem sintetizada de Google) *92*
Figura 90. Analise de qualidade do produto. (Imagem sintetizada de Google). *93*
Figura 91. Serviços. (Imagem sintetizada de Google). *94*
Figura 92. Serviços e recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google). *95*
Figura 93. Serviços. (Imagem sintetizada de Google). *96*
Figura 94. Características dos serviços. *97*
Figura 95. Plano integrado de negócio. (Imagem sintetizada de Google). *100*
Figura 96. Produtos e serviços. (Imagem sintetizada de Google). *101*
Figura 97. Mercado. (Imagem sintetizada de Google). *102*
Figura 98. Concorrência. (Imagem sintetizada de Google). *103*
Figura 99. Marketing. (Imagem sintetizada de Google). *103*
Figura 100. Fabricação e operações de produtos e serviços. (Imagem sintetizada de Google). *104*
Figura 101. Recursos humanos. (Figura sintetizada de Google). *105*
Figura 102. Projeções financeiras. (Figura sintetizada de Google). *106*
Figura 103. Passos do PIN. *106*

INTRODUÇÃO

Este documento se faz baseado no trabalho de conclusão de "***Curso de MBA em Gestão Empresarial***" apresentado a nível de especialização de Pós-Graduação *lato sensu*, do Programa FGV Management (Fundação Getúlio Vargas, Rio de janeiro, Brasil) pelo autor, como pré-requisito para a obtenção do título de ***Especialista em Gestão empresarial.***

Se começa a exposição com o estudo do conceito "*Plano Integrado de Negócio*" (***PIN***), indicando que esta disciplina poder-se-ia traduzir sob a alternativa de "***Projeto Integrado de Negócios***" ou "***Plano Integrado de Negócios***".

Se pensa que, devido aos eventos esportivos e turísticos que estavam perto de ocorrer no Brasil (Olimpíadas 2016), e especificamente os "***Jogos Paralímpicos 2016***", o mercado de produtos e serviços esportivos e adaptados, cresceria consideravelmente, apresentando oportunidades para este tipo de negócios.

O caso que nos ocupa, tem como finalidade sugerir pontos-chave para sugerir planos ou projetos integrados de negócios com base na análise de viabilidade, tendente a formar uma empresa que atuaria no ramo dos esportes para pessoas com deficiências, tendo como referência os próximos "***Jogos Paralímpicos***" a serem realizados em Rio de janeiro, Brasil, em 2016. (Figura 1).

Figura 1. Jogos Paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google).

Um PIN, dentro do marketing esportivo para pessoas com deficiências, abarcaria dois itens, isto é, produtos e serviços, compreendidos, igualmente, em dois ambientes de mercado: novo e existente. Esta dualidade encaminharia a estabelecer um plano de execução de procedimentos ou atividades para alcançar as metas e objetivos do negócio.

OBJETIVO

O objetivo do trabalho nasce da necessidade de aprofundar princípios e conceitos teóricos sobre o tópico: ***Plano Integrado de Negócios*** (PIN), no desenvolvimento de um projeto de Gestão Empresarial para uma empresa, no assunto de planejamento de ***Produtos*** e ***Serviços***, para pessoas com deficiências, com o fim de participar em atividades e eventos esportivos.

Seguindo este propósito, se pretende apresentar pautas ou sugestões para a seleção de produtos e serviços pertinentes e adaptados, que facilitem a participação deste tipo de pessoas, em competências esportivas, tomando como caso o evento Jogos Paralímpicos, a realizar-se em Rio de Janeiro, Brasil, no ano 2016.

Portanto, o objetivo do PIN seria indicar e oferecer detalhes de planejamento ao empreendedorismo, por meio de atividades mensuráveis que ajudem a descobrir e estabelecer a viabilidade da realização de um projeto, determinando o caminho a seguir para seu sucesso. (Figura 2).

Figura 2. Plano Integrado de Negócios. (Imagem sintetizada de Google).

Com maior especificidade, para o caso particular de uma empresa de produtos e serviços para a realização de atividades e eventos esportivos para pessoas com deficiências, o PIN constituir-se-ia num paradigma ou modelo de conceitos de planejamento para sua implantação.

Com este fim, tratar-se-ia de usar uma gestão acorde ás estratégias e planos de negócios, que incluam visão e missão integradas, que sejam sustentáveis e que valorizem a competitividade, abrangendo metas estratégicas de desenvolvimento. Então, entender-se-ia que a criação dum negócio deve propender que não só gere lucros, como também trouxesse algum benefício para a sociedade.

Neste sentido, o projeto pretende fundamentar a ideia de incentivar a prática de atividades físicas, criando meios de integração ao mundo esportivo como cidadãos que tem os mesmos direitos e necessidades civis, mas, acima de tudo, fazer com que eles acreditem que, com a ajuda do esporte, é possível superar todos os obstáculos que possam surgir em suas vidas. (Figura 3).

Figura 3. Plano marketing esportivo. (Imagem sintetizada de Google).

Foi assim que surgiu a ideia de realizar este trabalho. Em seguida da análise de sua viabilidade, se começou a estudar a aplicação do PIN ao marketing esportivo destinado a pessoas com deficiências.

De início, foi detectada a carência de eventos com esta finalidade, foi, a partir daí, que este projeto começou a ser desenvolvido. Para isto, idealizou-se uma empresa que apresentara uma proposta de organização de eventos esportivos, voltada exclusivamente para pessoas com necessidades especiais, atletas ou não.

Deste modo, o objeto de estudo projeta-se nas pessoas com deficiências, como também, nos produtos e nos serviços para a realização de eventos esportivos, abordando como foco o marketing esportivo de produtos e serviços.

Depois da exposição dos objetivos, o passo seguinte consiste em expor a fundamentação teórica.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Previamente, é necessário indicar que é muito difícil começar qualquer projeto sem a associação teórica pertinente. Portanto, se começa por expor a fundamentação teórica referente aos tópicos relevantes e relacionados com os planos ou projetos integrados de negócios, com pessoas com deficiências, com o intuito da sua participação em atividades e competências esportivas. Logo se segue com o estudo de produtos e serviços adaptados para a participação em eventos esportivos para pessoas com deficiências.

A fundamentação teórica analisa conceitos referentes aos diversos tópicos que tenham a ver com a viabilidade de implantação de um Plano Integrado de Negócio (PIN), relacionado com as pessoas com deficiências, no assunto relacionado com a sua participação em atividades esportivas. Também, se faz referência ao marketing de produtos e serviços, à realização de eventos, na busca da viabilidade de facilitar a participação destas pessoas nestas atividades.

1. PLANO INTEGRADO DE NEGÓCIO

Um Plano Integrado de Negócio (PIN) é um paradigma ou modelo sistemático, plasmado num documento que pretende demonstrar a viabilidade de aproveitar as oportunidades de mercado, mediante a aplicação de um projeto de negócio, caracterizado por ser definido e estruturado. Quando o PIN é bem estruturado, constitui-se no fundamento sólido para o início, decorrência e estabilidade do negócio, garantindo a sua atuação no mercado com mais segurança. Assim mesmo, ao definir com precisão as bases do plano de negócio, apoiado em dados reais, poder-se-ia assegurar que ofereceria a oportunidade de ***sucesso***.

Nesta ótica, o PIN revela a possibilidade de obter vantagens financeiras (rentabilidade) de um projeto apresentado a uma empresa sobre um negócio previamente ideado e definido, evidenciando as oportunidades de levá-lo a cabo.

O plano de negócio, indica a empresa Cynertia Consulting (2009), que é uma ferramenta imprescindível para justificar um novo projeto empresarial, descrevendo as ações e recursos necessários para desdobrá-lo, já se trate de uma nova empresa, uma nova linha de negócio ou um "spin-off" (algo já desenvolvido). Assim, o seu propósito é:

- ***Estimar a viabilidade do projeto***
- ***Captar financiamento de sócios e investidores privados, uma vez demonstrada a sua rentabilidade.***
- ***Evitar riscos que possam fazer fracassar a projeto do negocio***
- ***Definir, em forma diferenciada, a estratégia e gestão que garanta o crescimento da empresa***.

Depois de fundamentado o projeto, como também as atuações e meios requeridos, assim como o impacto estimado, os planos de negócio se convertem em um instrumento útil para julgar seu potencial.

Após definido e concluindo o propósito do PIN, observa-se que se trata de um documento, no que se identificam claramente a meta e os objetivos da empresa, indicando quais são os procedimentos a seguir para alcançar esses objetivos. Tudo isto implica prever quais são ou chegariam serem os possíveis obstáculos que se apresentam ou se apresentariam no caminho e quais são as ferramentas disponíveis para superar os obstáculos. Finalmente, se deve estabelecer quais são os mecanismos de avaliação da aplicação do PIN.

1.1. DEFINIÇÃO

Um Plano Integrado de Negócio é o instrumento que facilita a gestão do mercado dos produtos e serviços da empresa. Referindo-se ao Plano Integrado de Negócio, Mendonça (2010) diz:

> ***"O Plano de Negócio (Business Plan) é uma poderosa ferramenta gerencial para as empresas desde seu nascimento (startup) até sua maturidade. Um plano de negócio tem objetivo de olhar para frente, alocando recursos humanos, tecnológicos e financeiros, observando os pontos-chave, identificando as oportunidades e antecipando possíveis dificuldades. Essa ferramenta é vital para a continuidade da empresa, mesmo para aquelas que não buscam qualquer tipo de recurso financeiro, capitalização ou posicionamento de mercado".***

Os autores Biagio e Batocchio (2012), referindo-se ao plano de negócios, mencionam que se trata de um documento de planejamento, elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de mostrar toda a viabilidade e as vantagens competitivas de um empreendimento, do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro. Os autores concluem dizendo que é um documento usado para descrever o negócio e apresentar o empreendimento aos fornecedores, investidores, clientes, parceiros e funcionários.

Seguindo com seu propósito, um plano de negócio é um instrumento que permite desenvolver e levar a cabo a ideia de um projeto. Então, o plano de negócio seria uma ferramenta básica para lhe dar consistência e direção à empresa, além, que ajudaria a enfocá-la a fim de alcançar os objetivos, assegurando os interesses do negócio, permitindo organizar os recursos e as tarefas que garantam a excelência e crescimento da empresa.

Para ser mais precisos num plano de negócio se deve determinar:

- ***Plano de viabilidade***
- ***Marketing***
- ***Produtos***
- ***Serviços***

(Figura 4).

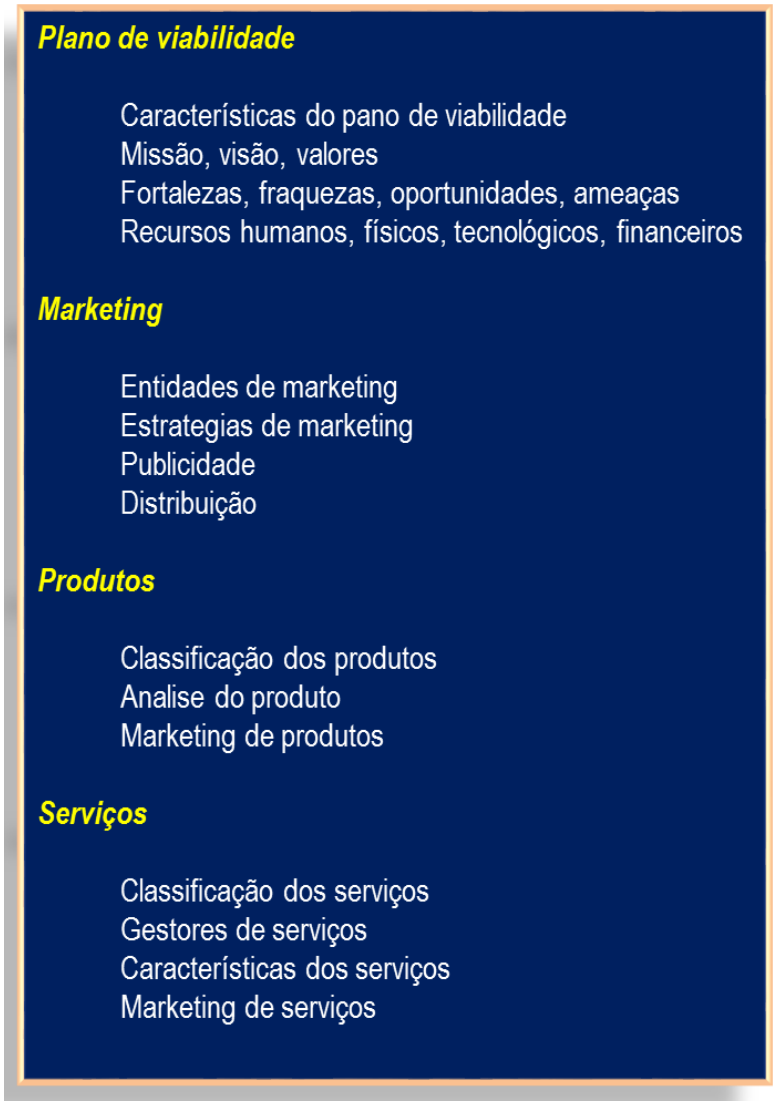


Figura 4. Plano Integrado de Negócio.

Concluindo, a viabilidade do Plano de Integrado de Negócios (PIN) compreenderia uma informação estruturada, que permitisse analisar ideias de negócios nos mais amplos leques de pensamento. Enquanto a sua meta, o objetivo do PIN seria sugerir e proporcionar detalhes de planejamento ao projeto empreendedor, mediante características mensuráveis que ajudem a descobrir e estabelecer a viabilidade da realização de um projeto, determinando o caminho a seguir para seu sucesso.

1.2. PLANO DE VIABILIDADE

Um plano de viabilidade pretende visualizar, mediante a análise de dados qualitativos e quantitativos, se as projeções reais e potenciais indicam a probabilidade de retorno do investimento. Isto é, se as condições e necessidades são propicias para decidir se o futuro empreendimento pode levar-se acabo ou não.

Um plano de viabilidade é fundamental menciona Jóia (2003), quer para projetos de uma nova empresa, quer para projetos já em atividade e que necessitem e requeiram de reavaliação. Deste modo, um plano de viabilidade de um projeto de investimento, demanda da análise das características do tipo negócio a implantar, a sua missão e visão, indicando as oportunidades, as fortalezas e fraquezas, mencionando quais são ou poderiam ser as possíveis ameaças do negócio. Dentre deste plano é oportuno realizar um estudo e analise da estrutura física e humana, assim como a forma que estaria instituída a gestão do negócio e finalmente deve expor-se em forma lógica as partes do plano.

A elaboração do plano de viabilidade do negócio é importante para que o empreendedor tenha a certeza de que seu investimento vai ter retorno, isto é rentabilidade, e saiba onde quando e quanto investir. Dessa forma, o empreendedor tem na mão uma ferramenta de auxílio nas tomadas de decisões, pois esse instrumento auxilia a diminuição dos riscos envolvidos no momento de implantar ou expandir um negócio. (Figura 5).

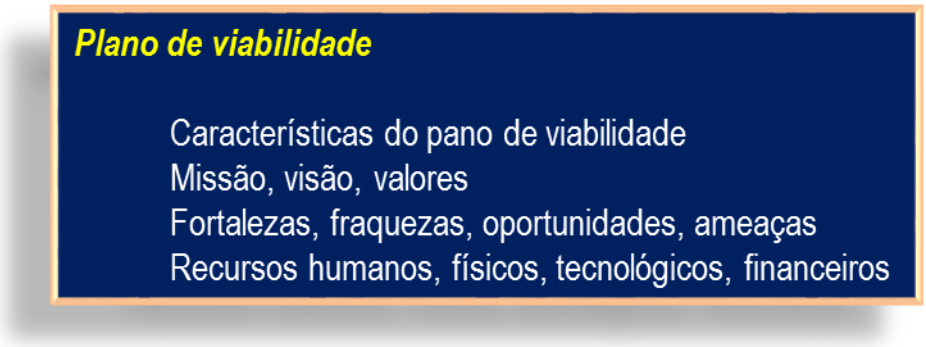


Figura 5. Plano de viabilidade do negócio.

1.2.1. Características do Plano de Viabilidade

Se quisesse que o cliente saiba o que se está oferecendo é necessário que ele identifique claramente os traços característicos do negócio. Assim, para que um plano de negócio seja viável é necessário expor as características e benefícios de seus produtos e serviços, da mesma forma os atributos que o identifiquem de uma forma clara e compreensível, ressaltando a meta e os objetivos. Mas para que isto aconteça, é necessário de uma caracterização de modo simples, organizado, completo, objetivo e real.

Se logra a simplicidade quando, mediante uma linguagem clara e simples, se descreve a estrutura do negócio e é facilmente entendível. Para chegar a ser simples se deve evitar a escrita muito formal e as expressões demasiado técnicas.

Por outra parte, há organização quando se descreve a empresa ou negócio de modo direto e ordenado, apresentando o plano de negócio em forma integra e compreensível, mencionando a sua estrutura organizacional, seus objetivos e atividades, fazendo uso de um estilo e conteúdo textual atraente, identificando e ilustrando todas as seções o que ajudará o entendimento.

A completeza é uma característica iniludível da viabilidade do plano de negócio, por isso ele deve conter toda a informação importante em forma total da ideia do negócio, da estratégia para seu desenvolvimento, indicando como será executado e quais os sucessos esperados.

A objetividade na viabilidade do plano de negócio implica que se deve evitar o desnecessário.

Finalmente, para que um plano de negócio seja viável, deve cingir-se à realidade, ou seja, caracterizar-se pela verdade enquanto a seus objetivos, metas, prazos, obstáculos e riscos. Também, que a viabilidade de seus resultados seja coerentes e corresponda à viabilidade comercial, ambiental, financeira, tecnológica e econômica. (Figura 6).

Figura 6. Características do Plano de viabilidade do Negócio.

1.2.2. Missão, Visão, Valores

Ao definir a missão no plano de viabilidade do negócio se informa sobre a atividade da empresa, qual seria o público alvo e qual é a meta a ser alcançada no mercado. Na missão, também se indica a singularidade, particularidade ou fator diferencial de como se desenvolve o trabalho. Uma definição apropriada da missão ajudaria a esclarecer os interrogantes seguintes: O que se faz, qual a especialidade, razão de ser, clientela, meio ambiente, âmbito geográfico, vantagens competitivas e diferenciais.

Por outro lado, a visão determina em forma realista as metas futuras alcançáveis, redigidas em forma motivadora. Para a definição da visão ajudam estas pautas: o que obter, onde quero estar no futuro, para quem o farei, área geográfica de atuação.

Também, fator importante de viabilidade é mencionar os valores éticos da empresa, como pauta de credibilidade e confiança. Os valores são os traços da personalidade do negócio e devem corresponder à realidade, indicando o que é empresa e a sua credibilidade. (Figura 7).

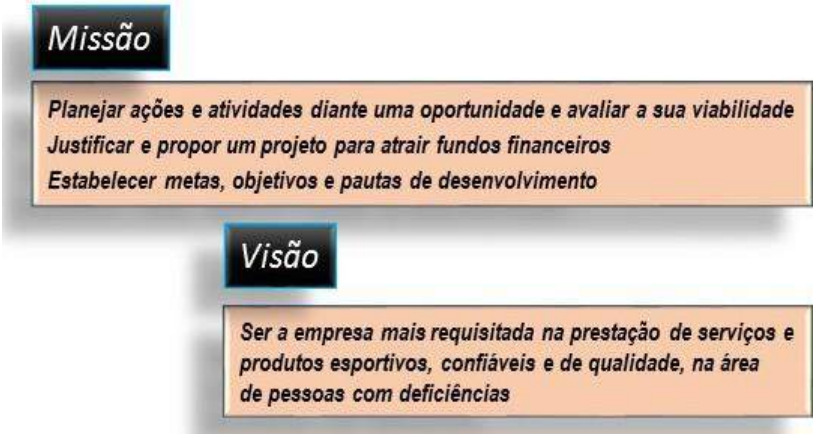


Figura 7. Características do Plano de viabilidade do Negócio.

1.2.3. Fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças

As fortalezas e fraquezas correspondem aos fatores internos da empresa, sendo por isso, que são pontos mais fácies de analisar e controlar, permitindo obter resultados a curto e mediano prazo, dado que são pontos de atuação direta, suscetíveis de controle e mudança. Pelo geral estão relacionados com as habilidades, atitudes, recursos e procedimentos.

Portanto, as oportunidades e ameaças, se referem a fatores externos, e seu controle não depende unicamente da empresa, depende sobre tudo, do contexto ou entorno dela. Estão relacionadas com aspetos e situações económicas, mudanças políticas, contexto social e cultural, tendências do mercado, do consumo, de marketing, entre outros.

Num plano de viabilidade de negócio, converte-se em prioritário a análise das fortalezas, fraquezas, oportunidades e ameaças. Para este fim utiliza-se uma matriz chamada de F.O.F.A em português e de SWOT em inglês (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – Fortalezas ou forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). (Figura 8).

Figura 8. Fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças. F.O.F.A.

Este anagrama é usado para perceber o ambiente em volta da empresa no momento da sua análise, sendo, de certo modo, uma ferramenta simples, porém de muita ajuda no desenvolvimento do plano integrado de negócios, tornando-se clave no planejamento estratégico. Esta matriz, sendo um instrumento de análise, seu objetivo é detectar elementos fortes e fracos de uma empresa, correger suas deficiências para torná-la mais eficiente e competitiva.

Assim, esta metodologia permite tirar conclusões sobre a forma como um objeto ou empresa são estudados e analisados e como se terão a capacidade de afrontar mudanças dentro de seu contexto a partir de suas fortalezas e fraquezas. (Figura 9).

Figura 9. Matriz F.O.F.A.

1.2.3.1. Fortalezas

Ressaltar e descrever o aspeto prestante da empresa, as bondades dos principais produtos e serviços exitosos desenvolvidos pela empresa fazem que o interesse por eles seja evidente. Compreendem os fatores ou capacidades especiais que caracterizam e distinguem a empresa, constituindo-se em fatores de vantagem sobre seus competidores.

As fortalezas se caracterizam por ser atributos e capacidades internas da empresa para realizar determinado tipo de produtos e serviços, qualidades que lhe permitem chegar a certo nível de sucesso, distinguindo-a da competência (vantagem competitiva) e permitindo a superioridade sobre elas. Os pontos fortes são todas habilidades para realizar as coisas de um modo melhor que as outras empresas e sobre as quais tem controle, pudendo melhorar e aperfeiçoar. (Figura 10).

Figura 10. Fortalezas da empresa. (Imagem sintetizada de Google).

Por isso, é necessária uma análise de fortalezas, para tratar de melhorar, ainda mais, aquilo que já são pontos fortes. Esta análise deve projetar-se sobre:

- ***A qualidade dos produtos e serviços.***
- ***O posicionamento diante a competência.***
- ***Conhecimento das áreas do negócio suscetíveis de investimento.***
- ***As soluções aos problemas.***
- ***As oportunidades de apresentar novos produtos e serviços***
- ***A qualidade dos produtos e serviços existentes***
- ***Qualidade dos recursos humanos***
- ***Gestão moderna e eficiente***
- ***Procedimentos eficientes de produção***
- ***Capital de investimento apropriado.***

É procedente lembrar as atividades que realiza a empresa em um alto nível de eficiência. Localização da empresa, a sua estrutura e abrangência logística.

Em síntese, para descrever a fortalezas e fraquezas é recomendável ter presente estes pontos-guias. (Figura 11).

Figura 11. Indicadores de fortalezas.

1.2.3.2. Oportunidades

O termo oportunidade vem do latim ***oportunitas-tatis*** significando uma ocasião para algo favorável, indicando uma conveniência, um momento oportuno. Também existe no latim outro termo ***oportunus-ni*** denotando o adequado, o propício, o favorável.

Mas as oportunidades, menciona Drucker (2008), dependem de estudo árduo, de atos de vontade inquebrantável, duma pesquisa sistemática, em saber buscar o momento propicio de quando detectar uma oportunidade com o intuito de inovação. Conclui o autor indicando que o processo de inovação sistemática refere a sete fontes de identificação de oportunidades. As primeiras quatro fontes estão dentro da empresa:

- ***O inesperado – no sucesso ou fracasso inesperado, nas externalidades inesperadas***
- ***O incongruente – na realidade e como deveria ser***
- ***A inovação – na necessidade de algo novo***
- ***A Mudança – no sistema de produção, na estrutura do mercado.***

O segundo grupo de oportunidades baseiam-se em fontes externas:

- ***Mudanças demográficas***
- ***Mudanças na percepção, disposição e significação***
- ***Conhecimentos cientifico-tecnológicos novos.***

Deste modo, oportunidade poder-se-ia conceituar como o contexto em tempo e espaço que facilita a realização de algo e traz benefícios. Se sabe que as oportunidades surgem em certos momentos contados e devem ser aproveitadas, claro que depois de certas ações de análise de conveniência.

Especificamente, no campo dos negócios, também se apresentam as oportunidades, entendidas como as ocasiões favoráveis para levar a cabo um empreendimento de alguma ideia, que depois de analisada se leva a pratica.

Cabe mencionar que uma boa ideia, por si só, não garante o sucesso do negócio, ela se transforma em oportunidade quando seu propósito converge com uma necessidade de mercado, ou seja, quando há potenciais clientes. Neste caso, é preciso advertir a empresa sobre uma oportunidade, ou seja, precisa dizer por que o negócio tem potencial de sucesso

Quando se inicia a análise de uma oportunidade é preciso escolher que ideia será avaliada, e sua análise seria feita em dois níveis. No primeiro se avalia o aspecto externo da ideia, ou seja, sua associação com o mercado. No segundo nível, se leva em conta o aspecto interno, isto é, a sua relação com o perfil empreendedor. Tem casos que as oportunidades não deram certo não pela ideia em si, mas de quem estava de empreendedor. (Figura 12).

Figura 12. Viabilidade de oportunidades. (Imagem sintetizada de Google).

Dornelas *et al.* (2015), e outros autores mencionam as possíveis características que se devem ter presente sobre as oportunidades:

- ***Produtos e serviços atraentes***
- ***Responde o negócio a uma necessidade***
- ***O negócio é emergente (novo) ou fragmentado (vários competidores)***
- ***Disponibilidade de capital***
- ***Público-alvo, a clientela, o nicho do mercado, clientes potenciais***
- ***Características dos competidores***
- ***Durabilidade dos produtos e serviços, seus ciclos de vida***
- ***Acessibilidade aos clientes***
- ***Canais de acesso***
- ***Cria ou adiciona valor para o cliente***
- ***Crescimento da clientela ou público alvo***
- ***Possível taxa de crescimento do negocio***
- ***Taxa de retorno***
- ***Potencial de lucro do mercado, rentabilidade***
- ***Recuperação do investimento no curto prazo***
- ***Tamanho do mercado***
- ***Competidores chaves***
- ***Custos de manejo***
- ***Habilidades do empreendedor***
- ***Localização apropriada***
- ***Superar desafios***
- ***Barreiras para consolidar o negócio, como superara-las***
- ***Tecnologia da informação apropriada e oportuna***

1.2.3.3. Fraquezas

Conformam o grupo de desvantagens do negócio. Segundo Orlich (2010), as fraquezas compreendem aqueles aspetos internos da empresa e dentro dela, de seus produtos e serviços que, total ou parcialmente, não contribuem para o sucesso da empresa, tornando-se em fatores desfavoráveis.

Mas, sendo as fraquezas elementos internos, a empresa tem controle delas e pode vira-las fortalezas ou elimina-las. Pode acontecer, também que uma fortaleza vire em ponto fraco, por exemplo um produto que perde seu posicionamento no mercado, erros por uma comunicação ineficiente, falências por uma gestão inapropriada, ineficiência dos empreendedores, estratégias de marketing erradas, entre outras causas.

As fraquezas são atributos negativos da empresa que levam ao seu detrimento, contribuindo ao seu mau funcionamento. Em síntese, as fraquezas podem considerar-se como o contrário das fortalezas. (Figura 13).

Figura 13. Fraquezas. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.3.4. Ameaças

As ameaças são situações que se apresentam no exterior da empresa, podendo afetar negativamente as atividades dela. O termo ameaças é usado para fazer referência ao risco ou possível perigo de uma situação numa circunstância específica. É o anuncio de algo ruim ou perigoso para a empresa que pode acontecer.

Os planos de continuidade do negócio, conhecidos como BCP (Business Continuity Plan), servem para determinar o exibir ás fraquezas internas y ameaças externas, identificando os elementos da empresa afetados, tratando de desenvolver ações preventivas e efetivas, estabelecendo procedimentos contingentes para rápida recuperação das atividades da empresa. (Figura 14).

Figura 14. Ameaças. (Imagem sintetizada de Google).

Em síntese, se concebe como ameaça a toda força do entorno que impede a implantação de um plano integrado de negócio e sua estratégia de desenvolvimento, ou em seu caso, que reduze significativamente sua efetividade, incrementando os riscos e custos, como também, reduzindo a rentabilidade. (Figura 15).

Figura 15. Aspetos das ameaças.

Finalmente, com a ajuda da análise da matriz F.O.F.A poder-se-ia estar em condições de responder interrogantes com relação ás características da empresa tais como:

- ***Quais são os pontos fortes e capacidade de garantir uma estratégia viável de mercado***
- ***Quais são os pontos fracos incompatíveis para selecionar determinadas oportunidades***
- ***Quais são fraquezas susceptíveis de ser corregidas***
- ***Quais são as oportunidades acordes ás habilidades, capacidades e recursos***
- ***Quais são as ameaças preocupantes e opções de procedimentos para evita-las ou supera-las***
- ***Está funcionando eficiente a estratégia de mercado atual***
- ***Existem estratégias alternativas***
- ***Qual é fortaleza competitiva da empresa***

O passo a seguir é determinar o meio para a aplicação do PIN. Para o caso que nos ocupa, o de produtos e serviços esportivos para pessoas com deficiências.

1.2.4. Recursos humanos, físicos, tecnológicos e financeiros

Em muitos casos os negócios se diferenciam entre si pelos recursos e capacidades que possuem num momento determinado. E são mais eficientes e eficazes, quando as características destes permitem que estejam disponíveis nas maiores oportunidades ou melhores condições. Daí que os recursos humanos, físicos, tecnológicos, financeiros e suas capacidades adquirem diariamente um papel relevante na definição de estratégias a estabelecer-se e aplicar-se.

Neste caminho, o benefício económico do negócio, por tanto, é uma consequência, tanto das características competitivas do entorno, como da combinação dos recursos que se dispõe, como médios que possibilitam lograr, obter aquilo que se persegue conseguir.

Segundo este enfoque as empresas consideram os recursos como o conjunto de ativos, tecnologias, habilidades, fortalezas, conhecimentos, entre outros, que se geram e aplicam no momento oportuno. Isto chega a constituir-se numa combinação apropriada de recursos e capacidades heterogéneos de caráter tangível e intangível, para proporcionar maior valor e importância aos suportes de atuação competitiva da empresa.

Partindo desta base, pode-se selecionar de uma variedade de recursos em diversas áreas, que auxiliem no fazeres cotidianos do trabalho, alcançando maiores níveis de participação de uma forma mais prazenteira a e confortável.

Num plano de viabilidade do negócio é fundamental saber e ter clareza sobre quais são os recursos humanos com os quais conta a empresa, da mesma forma ter conhecimento exato dos recursos físicos e materiais como: edificação, espaço, localização geográfica, equipamento e ferramentas, também quais são os recursos tecnológicos como hardware, software, licenças de uso de tecnologias e finalmente o mais importante, saber com que dinheiro se vai financiar os projetos e se tem-se retorno de investimentos.

1.2.4.1. Recursos humanos

Dentre o capital de qualquer empresa estão os recursos humanos (RH), reconhecendo que dentre o RH está um capital que é intangível, aquele formado pelos conhecimentos e experiências dos seus funcionários.

Nesta perspectiva, para um melhor aproveitamento destes fatores, é necessário que se estimule e utilize apropriadamente aquilo que cada colaborador ou empregado tem a oferecer, visando agregar valor aos produtos e serviços de forma inovadora, propendendo o crescimento final da empresa, num ambiente propício e agradável. Isto valoriza a empresa.

A seleção dos recursos humanos de caráter empreendedor é um ponto álgido, porém, deve realizar-se de uma forma eficiente, já que se trata de avaliar pessoas para preencher funções estratégicas, baseados no perfil do cargo.

Nesta ótica, deve tratar-se de encontrar aquela pessoa que melhor satisfaz o perfil exigido para a função a ser exercida. Com este fim, primeiro deve-se analisar as características da empresa, seu meio ambiente e a descrição do cargo, e segundo estudar o perfil ideal do empregado, o nível salarial e benefícios.

Segundo o exposto anteriormente, uma moderna gestão de recursos humanos requer novas competências e novas posturas de seus profissionais, visando resultados satisfatórios, sendo a razão de ser das empresas. Assim, as pessoas e os processos serão os alicerces para se atingir resultados promissórios.

Mas, o tópico de RH é complexo, requeresse de planejamento de funções, criar e formar uma equipe inovadora e empreendedora, que se caracterize pelas habilidades afines quando exerce as funções. Para isto, se tem que recrutar as pessoas certas, tendo como princípio o da educação e formação continuada, isto é que se distingam pelo empreendedorismo. (Figura 16).

Figura 16. Recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.4.1.1. Empreendedorimo

Qualifica-se de empreendedora a aquela pessoa que identifica uma oportunidade e organiza os recursos necessários para cogita-la.

O termo, etimologicamente vem do latim ***prendere*** que significa literalmente ***pegar ou tomar***. Habitualmente, empreendedor é a pessoa que cria uma situação vantajosa ou que aproveita alguma oportunidade viável de negócio, ou tem a iniciativa de começar um projeto de negócio rentável.

Por meio de empreendedorismo se cria novas situações para avançar adiante, é o ambiente onde uma pessoa se sente satisfeita com o que é, com o que obteve, traduzindo-se em maiores lucros. (Figura 17).

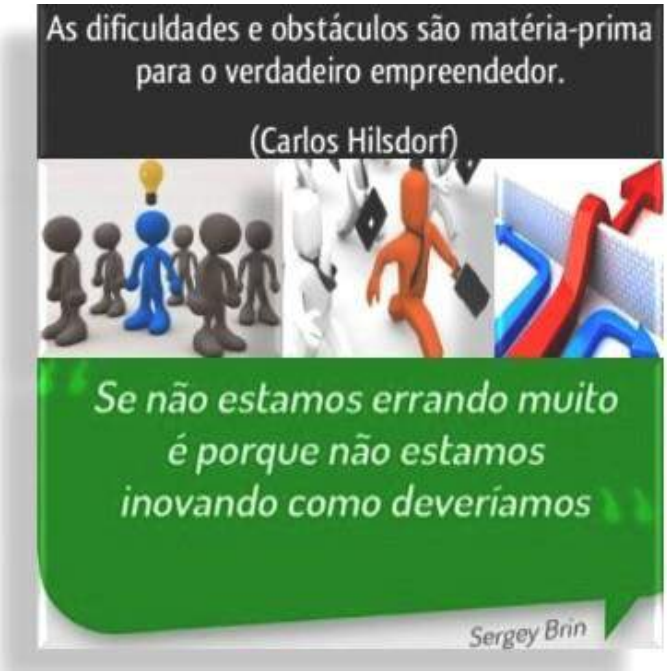


Figura 17. Recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google).

Por isso, como o expressa Rodrigues (2008), dizendo que o conceito de empreendedorismo está concretamente ligado à ideia de inovação e risco por parte de alguém que acredita em suas ideias e que é capaz de levar a cabo, de encontrar a maneira de materializar suas ideias. (Figura 18).

Figura 18. Empreendedorismo.

Mas, o empreendedorismo requer de qualidades que se indicam a seguir.

1.2.4.1.1.1. Qualidades do empreendedor

Acerca das qualidades do empreendedor exitoso se podem citar muitas. Mas é difícil encontrar numa só pessoa todas elas, daí que, algumas podem aprender-se com a pratica e seguindo o exemplo dos empreendedores de sucesso. O importante é ter uma atitude positiva, e isto se logra estabelecendo metas e esforçando-se para consegue-las. Começaremos por indicar algumas das qualidades. (Figura 19).

Figura 19. Qualidades do empreendedorismo.

1.2.4.1.1.1.1. Conhecimento e visão

É imprescindível o domínio completo do ramo de negócio, quanto maior conhecimento tanto maior a chance de êxito. Ter experiência prática, atualizado nas informações aparecidas em publicações especializadas, em centros de ensino, no conhecimento de seus pares.

1.2.4.1.1.1.2. Pró-atividade

Ser proativo indica estar engajado na missão e nos objetivos da empresa, ter o propósito de crescer. Isto, também implica o preocupar-se tanto com os companheiros do trabalho quanto com os concorrentes existentes no setor de atuação.

1.2.4.1.1.1.3. Comprometimento

Estar comprometido significa acreditar no valor da empresa, em seus produtos e serviços. Como se diz comumente, “vestir a camiseta da empresa”.

Em muitas ocasiões, apresentam-se fraquezas ou ameaças, causadas quando os empreendedores não tomam a sério seu trabalho, quando o empreendedor está no negócio errado, em outras situações por falta de motivação por parte da empresa.

A satisfação pessoal, a estabilidade e o disfrutar do que se faz, sem lugar a dúvidas, se refletirá no sucesso do negócio. O empreendedorismo exige e sacrifício pessoal, colaboração com os funcionários e esmero com os clientes.

Se diz que o empreendedor é o responsável de seus sucessos ou fracassos. Atua em conjunto com a sua equipe para atingir os resultados. Um bom empreendedor prioriza o relacionamento com os clientes acima de toda necessidade.

1.2.4.1.1.1.4. Autoconfiança

O ter-se confiança implica acreditar em si mesmo e isto se reflete na tomada de decisões, em arriscar e buscar novas formas de solucionar problemas.

1.2.4.1.1.1.5. Otimismo

O otimismo é uma característica que encaminha ao sucesso. O contrário de otimismo é o pessimismo. Ser otimista é ser capaz de enfrentar obstáculos, olhando além e acima das dificuldades.

1.2.4.1.1.1.6. Intuição

Comumente se conhece por um "sexto sentido”, podendo ser a soma de todas as qualidades que se descrevem neste texto. Quem reúne a maior parte dessas características terá grandes chances de êxito.

1.2.4.1.1.1.7. Persistência

A intuição, o conhecimento e o otimismo levam e conduzem a poder lidar, proceder e resolver as dificuldades internas e externas da empresa. O saber driblar com agilidade os problemas leva a ter a habilidade de enfrentar obstáculos. O bom empreendedor não desiste diante de obstáculos, replaneja, reavalia, requalifica e insiste na meta de alcançar seus objetivos.

1.2.4.1.1.1.8. Habilidade de análise

Uma pessoa com habilidade analítica, estuda prolixamente os concorrentes, suas fortalezas e fraquezas. Analisa com detalhe os setores externos ligados à empresa e os avalia.

1.2.4.1.1.1.9. Gestão sistemática

Sistematizar infere organização e gestão, é a atividade de fazer bem as coisas, então uma gestão sistemática é o fato de realizar ordenadamente, eficientemente, eficazmente e objetivamente as tarefas, e no tempo oportuno, a fim de poder mesurar e avaliar os resultados dos procedimentos operacionais. O empreendedor eficiente adequa rapidamente seus planos às mudanças e variáveis de mercado. Acompanha os indicadores financeiros e os leva em consideração no momento de tomada de decisão.

1.2.4.1.1.1.10. Liderança

A liderança é uma qualidade que leva a saber como identificar a meta do negócio, e com base neste definir objetivos, criar, sistematizar e orientar tarefas, estabelecer metodologias e procedimentos práticos. Com esta finalidade deve-se estimular e encaminhar os funcionários no rumo da meta traçada.

Um reconhecido líder infunde e incrementa as relações de trabalho da equipe, dentro e fora da empresa, faz contatos de negócios, sejam clientes, fornecedores e funcionários. Saber liderar com eficiência e eficácia, realizar planejamento, dividir funções, reunir e organizar as atividades num manual de procedimentos, infunde estabilidade e motiva os funcionários já que sabem que e como fazer. Assim, a liderança tem que ser uma qualidade sempre presente.

1.2.4.1.1.1.11. Capacidade de planejamento

O termo planejar deriva do latim (***planus - i***) significando plano, é expor algo sobre o tapete, sendo, também, o esquema de representação na procura de algo ou conceituando-se igualmente como o projetar algo construtivo. Planejar é o processo administrativo de formular um estado futuro desejado para um negócio ou empresa, mostrando caminhos alternativos de ação, indicando mecanismos adequados para alcançar os objetivos propostos, e a sua devida avaliação. (Figura 20).

Figura 20. Capacidade de planejamento. (Imagem sintetizada de Google).

Assim, o planejamento converte-se numa ferramenta que possibilita prever o futuro, antecipando os resultados esperados, construindo um referencial para realizar um trâmite adequado de adaptação e acoplamento com os objetivos do negócio. O planejamento estabelece por antecipado os objetivos, políticas, estratégias, regras, procedimentos, programas, orçamentos e prognósticos**.**

Sabendo os antecedentes do que é planejamento, então, já se pode definir a qualidade de capacidade de planejamento de empreendedor. Nesta concepção, um empreendedor. Deve caracterizar-se por se precavido e organizado, com este fim ele deve:

- ***Conhecer os riscos***
- ***Desenhar estratégias eficazes de solução***
- ***Prever ameaças***
- ***Dar solução a problemas***
- ***Definir objetivos***
- ***Ser metódico***
- ***Liderar e orientar procedimentos e tarefas***
- ***Estimular os funcionários***
- ***Realizar prognósticos***
- ***Fazer contatos***

1.2.4.1.1.1.12. Criatividade e inovação

A criatividade é a capacidade de gerir novas ideias ou conceitos, de estabelecer novas associações entre eles, produzindo soluções originais aos problemas. A criatividade é a imaginação construtiva procedente da habilidade típica do conhecimento. É saber aplicar essas inovações.

1.2.4.1.1.1.13. Eficiência e eficácia

Relaciona-se com a disposição e a inclinação para fazer sempre mais, melhor e serviçal. Quem tem essa qualidade tende a melhorar continuamente seu negócio ou seus produtos e serviços. O empreendedor eficiente e eficaz satisfaz e excede as expectativas dos clientes, criando procedimentos para cumprir prazos e padrões de qualidade. Ser eficiente e eficaz leva a ter uma clara visão de longo prazo, fundamenta-se em objetivos mensuráveis, com indicadores de avaliação de resultados.

1.2.4.1.1.1.14. Determinar incertezas

A incerteza é uma consequência da medição, é a dúvida que existe em relação ao resultado de qualquer medição. Assim, nenhuma medição tem a garantia de ser perfeita. Nesta ótica, poder-se-ia definir "incerteza" como a margem de erro das estimativas das variáveis endógenas à empresa. Neste sentido, se pode afirmar que qualquer resultado de uma medição só está completo quando está acompanhado da informação sobre suas incertezas.

A expressão da incerteza indica se um determinado resultado é adequado para seu propósito, e consistente com outros resultados similares. Concretamente, em relação com o conceito “medição” se percebe que este termo está sempre relacionado a uma certa quantidade de incerteza, por isso, a expressão incerteza tem a necessidade de uma avaliação que seja a mais exata possível, para determinar os erros associados com essa particular medição. (Figura 21).

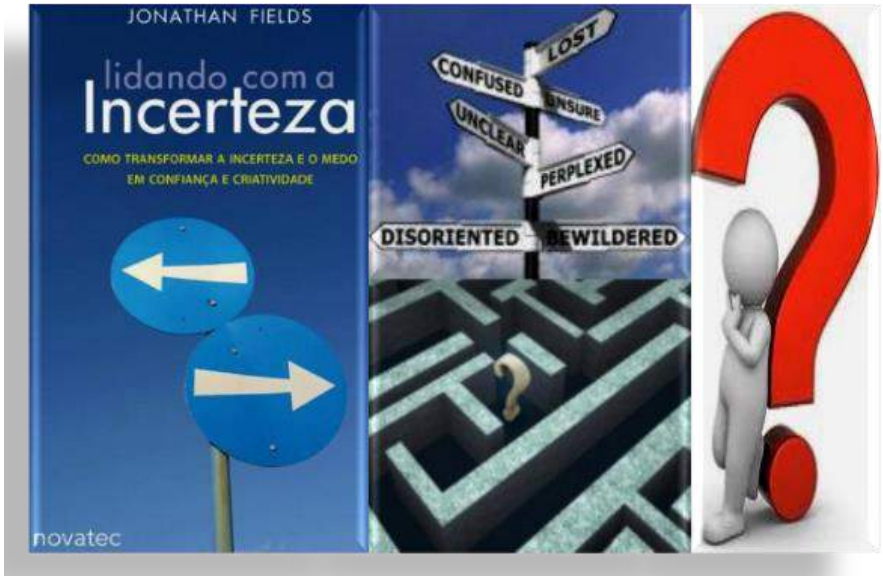


Figura 21. Determinar incertezas. (Imagem sintetizada de Google).

Um claro exemplo de incerteza é a frase costumeira de dizer: "existe o risco de uma recessão e estamos incertos quanto à resposta das vendas a uma queda no PIB". Também, poder-se-ia dizer que um produto tem 200 clientes, mais ou menos 1 cliente. Isto indica um nível de confiança de 95%, que é escrito da seguinte forma: 200 clientes ±1, num nível de confiança de 95%. Isso significa que se tem 95% de certeza que os clientes do produto está entre 199 e 201. As incertezas devem ser mesuráveis e expressadas em números, senão, o seu conhecimento seria imperfeito.

1.2.4.1.1.1.15. Assumir riscos

Conceitua-se o risco como a margem de erro, estimada objetiva ou subjetivamente, que é exógeno à empresa e aos produtos ou serviços que pretendesse negociar. Dentro da empresa, e em referência ao empreendedor, o assumir riscos é essencial, mas, sempre tendo presente que nem sempre o sucesso é uma consequência do assumir um risco. De todas formas, certas dicas podem aumentar as chances de ser bem-sucedido ao assumir um risco. Assim, quando se toma a iniciativa de definir o melhor caminho para afrontar as incertezas, devem balancear-se os riscos e consequências, com o objetivo de obter um melhor resultado, e por conseguinte alguma fórmula de sucesso.

Ao assumir riscos, está-se confiando em algo intuitivo, por isso, talvez eles estejam errados e levem a uma situação inesperada. Nesta ótica, arriscar quer dizer ter a coragem de enfrentar desafios, de tentar um novo empreendimento, de buscar e provar novos e porque não, melhores caminhos. Os riscos são para lida-los, assumindo desafios e respondendo por eles.

1.2.4.1.1.1.16. Identificar oportunidades

É sabido que as oportunidades de negócios têm momento certo, isto é, um momento favorável e seu tempo oportuno. Mas, nem sempre a melhor oportunidade de negócio está associada a responder o problema do maior número de potenciais clientes. Por isso, uma ideia se converte em oportunidade quando seu propósito vai ao encontro de uma necessidade de mercado. Daí que, um modo de permanecer nele é estar sempre atento às oportunidades e identifica-las. De isto se desprende certas dicas para o empreendedor como:

- ***Estar atento a realização de eventos***
- ***Perceber o que está acontecendo ao redor do seu negócio***
- ***Participar com atividades em eventos afines á empresa***
- ***Estar atualizado com informação relacionada ao negócio***
- ***Participar em congressos***
- ***Participar de associações***
- ***Conversar com os concorrentes, clientes, fornecedores e empresários.***
- ***Entender as tendências de mercado***
- ***Analisar situações econômicas, políticas, sociais.***

1.2.4.1.1.1.17. Tomar decisões

Previamente, antes de tomar uma decisão se deve avaliar e mesurar as vantagens e desvantagens que apresentam as alternativas. Se faz isto com o fim de escolher a melhor tomada de decisão, prevendo a melhor vantagem econômica, pesando os interesses e satisfações dos parceiros do negócio e dos funcionários da empresa.

Então, o saber tomar decisões é a principal função do empreendedor, sabendo de antemão que não existe decisão perfeita. Para a tomada de decisões, se deve identificar constantemente os problemas, estudar os critérios e analisá-los, determinar alternativas e escolher a que apresente a maior vantagem, prevendo a eficácia da decisão. As tomadas de decisões, se pretendesse que sejam acertadas, devem assumir-se com base em informações valedouras e na hora certa.

1.2.4.1.1.1.18. Controlar e avaliar

Saber delegar funções e controlar e avaliar atividade funções com base nas características de ser competente confiável, criar procedimentos que possibilitem a visibilidade de todos os projetos em andamento. Equipe bem preparada e focada.

1.2.4.1.1.1.19. Estar informado

Característica que envolve a atualização constante de dados e informações sobre clientes, fornecedores, concorrentes e sobre o próprio negócio. O empreendedor deve envolve-se pessoalmente na avaliação do seu mercado. Investigar sempre como oferecer novos produtos e serviços. Busca a orientação de especialistas para decidir.

1.2.4.1.1.1.20. Conhecimento e tecnologia da informação

O ter domínio sobre o conjunto de processos e procedimentos que regem a criação, coleção, organização, processamento e utilização da informação se traduz em ter conhecimento dela. Estas atividades conformam os passos do conhecimento e são de obrigada observância. Servem para atingir plenamente os objetivos do negócio, aspecto que se torna de caráter imprescindível. Neste caminho, a tecnologia da informação e da comunicação (TIC) tem papel importante na gestão das empresas, quando é concebido como meio e suporte fundamentais no tratamento técnico e moderno do negócio. (Figura 22).

Figura 22. Gestão do conhecimento.

Por outro lado, e complementando o anteriormente exposto, a empresa precisa de ter uma arquitetura de informação, tal que permita identificar e alavancar perfis e competências do negócio, procurando que seja mais social, aberta, flexível, que respeite e atenda às necessidades dos funcionários e dos clientes. Em síntese, o desenho do tratamento da informação e suas aplicações devem tender a dar soluções a problemas.

O empreendedor deve ter conhecimentos da tecnologia da informação e da comunicação (TIC), pertinente ao âmbito de seu negócio. Não é imprescindível nem necessário ter domínio da alta tecnologia, porém, sim tirar o maior proveito dela. O manter-se atualizado sobre os avanços dos TICs é prioritário. (Figura 23).

Figura 23. Tecnologia da informação. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.4.1.1.1.21. Hábito de aprendizagem contínua

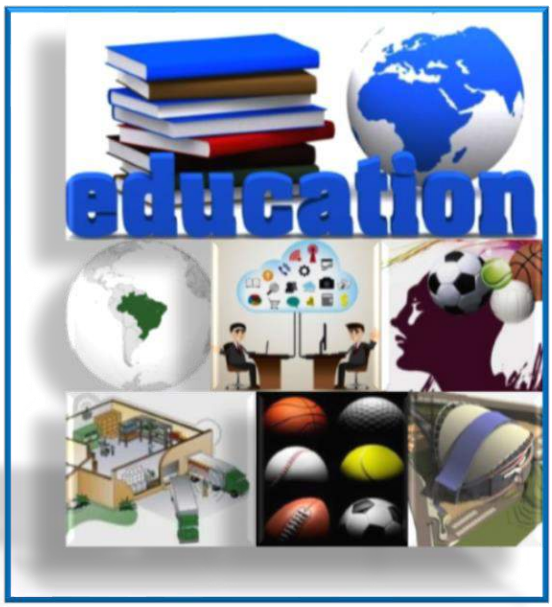
O empreendedor que emerge nos negócios necessita de um conjunto de habilidades e conhecimentos básicos atualizados. No empreendedorismo existem requisitos de competência técnica e experiência comprovada, aspetos que garantem a eficiência e eficácia no desempenho das funções, por isso o empreendedor deve buscar se capacitar sempre, aprendendo e atualizando-se cotidianamente com o fim de aprimorar as dificuldades com conhecimento.

A aprendizagem é um processo de aprender, desaprender e reaprender. Atualmente se vive na sociedade do conhecimento e para conhecer tem que aprender e muitas vezes desaprender. No ato de adquirir um novo conhecimento se tem que abandonar o que está fora da época, é o que se conhece pelo processo de desaprender, que implica despojar-se daquilo que está desatualizado para poder construir algo melhor, de fazer aquilo que é eficiente. Nesse sentido, o desaprender é condição para reaprender, para mudar, para transformar o negócio. O reaprender caracteriza-se pelo fato de mudar conhecimentos ou atualiza-os, é um novo processo de aprendizagem, que envolve transição, transformação, mudança de aprendizagem.

1.2.4.2. Recursos físicos

Os recursos físicos da empresa compreendem todos os bens tangibles, suscetiveis de ser utilizados no alcance dos objetivos, para o caso da viabilidade do Plano Integrado de Negocio (PIN), seriam os recursos fisicos a serem utlizados na consecucao dos produtos e servicos esportivos para pessoas com deficiencias. Em conclusao sao todos os elementos fisicos existentes para facilitar o trabalho.

A qualidade dos produtos e servicos a prestar aos clientes tem muito a ver com a dimensão, localização e uso dos espaços físicos da empresa. A segurança e o conforto estão intimamente relacionados com o fluxo, a flexibilidade, o tipo de estrutura física, com os móveis utilizados e a própria manutenção geral dos espacos fisicos da empresa. Humanizar a arquitectura do negocio, é a arte de adaptar a sua construção ao atendimento das necessidades práticas dos funcionarios, dos clientes e dos visitantes.



A gestao dos recursos fisicos tem como objectivo, a criação de um adequado ambiente físico que contribua para um eficiente e eficaz desenvolvimento do trabalho, instaurando o seu conforto físico, mental, através de meios arquitectónicos.

Portanto, o planejamento financeiro é uma função básica para qualquer negócio. A projeção de um plano ou orçamento integrado para o desempenho das atividades produtivas é a função principal da gestão financeira.

Nas atividades do dia a dia, as empresas utilizam distintos tipos de recursos, tais como matérias primas, instalações, maquinarias, ferramentas entre outros. (Figura 24).

Figura 24. Recursos físicos. (Imagem sintetizada de Google).

São estes bens de caráter tangível, os que possibilitam manufaturar os produtos ou desenhar a prestação de serviços. Os recursos físicos conformam a infraestrutura necessária para prestar seus serviços, dependendo da atividade a realizar-se. Compreendem os recursos utilizados em qualquer empresa para o desenvolvimento do processo produtivo de produtos e serviços. Estes são as matérias primas. São todos os bens que estão involucrados direta ou indiretamente no processo produtivo. Os recursos físicos podem classificar-se segundo diferentes critérios, podendo ser desde um ponto de vista económico, de acordo aos fatores contáveis, como também desde um ponto de vista jurídico.

São os recursos necessários para efetuar as operações básicas do negócio, seja para prestar serviços especializados ou para produzir bens e produtos, o espaço físico (terrenos, prédios e edificações), o processo produtivo, a tecnologia que norteia os métodos e processos do trabalho, dirigem á confecção de bens e serviços próprios e caracterizantes da empresa.

1.2.4.3. Recursos tecnológicos

Tendo como referência, por um lado, que um recurso é um meio que facilita e permite responder a um requerimento, satisfazer uma necessidade ou alcançar algo pretendido. Por outro lado, que a tecnologia está associada ao marco teórico e técnico que possibilita o aproveitamento do conhecimento adquirido.

Então, os recursos tecnológicos são as ferramentas que a tecnologia emprega para alcançar um propósito. Os recursos tecnológicos podem ser tangíveis como o hardware, o humanware (funcionários, computadores e outros tipos de máquinas) ou intangíveis como o software (aplicativos de ação virtual, gestão de dados, internet).

Hoje em dia, os recursos tecnológicos são imprescindíveis para as empresas, servem para a realização de todo tipo de tarefas. Uma empresa que disponha de recursos tecnológicos modernos, acesso à Internet e equipamentos multifuncionais, adquire as condições para competir com êxito no mercado, de ressaltar as características próprias dos seus produtos ou serviços.

Os recursos tecnológicos da empresa, indica Beal (2001) abrange o conjunto de recursos técnicos de produção e computacionais para agilizar o uso da informação e facilitar as operações laborais na fabricação de produtos e prestação de serviços.

Estes recursos abrangem desde as ferramentas de hardware, software, humanware, gestão de dados, internet. (Figura 25).

Figura 25. Recursos tecnológicos. (Imagem sintetizada de Google).

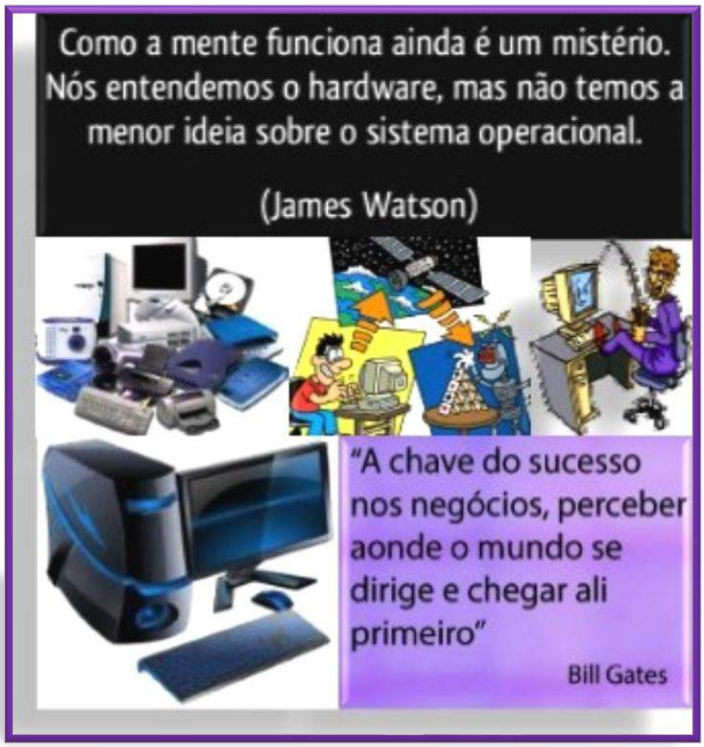
Seguindo o mesmo caminho, Maya-Montalvo (2016) acrescenta dizendo que os recursos tecnológicos se respaldam nos seguintes componentes: Hardware, seus dispositivos e periféricos; software e seus recursos; humanware e seu componente humano de peopleware e groupware, gestão ou processamento de dados (classificação, catalogação, linguagens de especialidades, desenho de bases de dados, gestão de dados, indexação e armazenamento).

Seguidamente e em forma complementar ao processamento das etapas anteriores, está o objetivo dos recursos tecnológicos e da tecnologia da Informação, isto é, mostrar e demonstrar o potencial das tecnologias na área de negócios.

A equipe empreendedora deve potencializar a aplicação dos recursos tecnológicos e mostrar o quanto os profissionais da área de recursos tecnológicos podem ser estratégicos e dinâmicos na busca, recuperação e apresentação de meios de produção. Finalmente, apoiando as atividades antes mencionadas, aparece a internet e seus componentes, funcionando como um sistema.

1.2.4.3.1. Hardware

Se conhece por **Hardware**, hoje em dia, aos componentes físicos do conjunto de equipamentos requeridos, indispensáveis e pertinentes, incluindo seus implementos necessários para fazer que um sistema operacional funcione.



Entre outros, estes são: o computador, monitor, mouse, teclado, memorias, disco rígido, discos externos, cartões gráficos, placa mãe, e assim por diante, todos os quais são objetos físicos e tangíveis. (Figura 26).

Figura 26. Hardware. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.4.3.2. Software

O **Software** compreende os aplicativos, baseados em um conjunto de instruções sequenciais, a serem executadas no processamento dos dados de um evento, acontecimento ou informação, com a finalidade de produzir outras informações.

Também, se identifica por **Software** ao conjunto de comandos e instruções realizados em linguagens de programação, por um computador ou aparelho similar para o desenvolvimento de um produto ou serviço, em que intervém a engenharia de software. Esta ferramenta também inclui, não só o programa de computador propriamente dito, mas também manuais e especificações e instruções de uso.

Alguns softwares ou aplicativos são feitos para usos específicos, como por exemplo um aplicativo apropriado para negócios, como também os desenvolvidos pela Microsoft, como são os programas da Microsoft-Office. (Figura 27).

Figura 27. Software. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.4.3.3. Humanware

O ***Humanware*** é um conceito informático, utilizado para integrar os recursos humanos de uma empresa, tanto no nível de empreendedores, de fornecedores de serviços de informação, quanto de seus clientes.

Neste sentido, indica Córdova ***et al.*** (2010) que o Humanware está formado pelos recursos humanos de uma empresa. Isto é, tanto pelas pessoas involucradas na confecção de hardware e software e suas aplicações específicas, feitas com base no âmbito do negócio onde são instalados, quanto no elemento humano que faz uso de esses recursos.

Portanto, o fator humano está ligado ao Humanware, que a vez, está incluído no ambiente da produção de produtos e serviços. Isto quer dizer, que as pessoas estão ligadas com o sistema informático, conformado por: usuários, administradores de hardware e software, quanto de administradores de bases de dados. Em síntese, trata-se de recursos humanos que participam de um processo cujo resultado é um produto, um serviço e seus usos.

Complementarmente, o humanware está relacionado com o desenho e arquitetura do hardware e software, produtos que são desenhados, projetados e realizados com fundamento direto no cliente final. Assim, a função do humanware começa pelo entendimento das necessidades e capacidades dos clientes de produtos e serviços.

Sobre este tema, Córdova ***et al***. (2010), mencionam que o humanware é o conjunto de habilidades, saberes, atitudes interpessoais, orientadas a facilitar a geração coletiva de conhecimentos. Para isto, se utilizam ferramentas provenientes das novas ciências do conhecimento humano, com as que se pode lograr que as pessoas e organizações funcionem como se deseja e ainda melhor. (Figura 28).

Figura 28. Humanware. (Imagem sintetizada de Google).

Conceitualmente, dentro o humanware da empresa, poder-se-ia incluir o peopleware e o groupware.

1.2.4.3.4. Peopleware

O termo **Peopleware** vem da palavra composta inglesa ***people*** (pessoas) e ***ware*** (equipamentos). Seu conceito está relacionado com os recursos humanos que usam o hardware, software, que operam a gestão de dados e utilizam a informação, em nosso caso, a criação ou adaptação de produtos e serviços esportivos para pessoas com deficiências.

Apesar que o hardware e software tem progredido e evoluído substancialmente, o peopleware que interage com estes, por outro lado, tem avançado mais lentamente, precisamente por que se trata de pessoas. Isto faz, que seja necessária a capacitação tanto de geradores, de empreendedores, em geral de todos os que tem a ver com objetivos do negócio, necessidade projetada na maior integração.

Também, o Peopleware é uma área da Tecnologia da Informação que atende as necessidades da empresa, sendo responsável pelos sistemas e procedimentos operacionais, pelas interfaces e suportes aos funcionários e clientes, projetando a edição e o mantimento dos programas de treinamento e atualização dos recursos humanos nos princípios e tecnologias da informação.

Então, o Peopleware está ligado ao componente humano, isto é, com todas as pessoas envolvidas com os sistemas e tecnologias da informação. Compreende as pessoas que utilizam o Hardware e o Software, inserindo ou retirando informações do sistema, ou seja, no trabalho de gestão dos dados. (Figura 29).

Figura 29. Peopleware. (Imagem sintetizada de Google).

Neste sentido, os recursos humanos, patrimônio principal das empresas, devem conhecer e familiarizar-se com os sistemas e tecnologias da informação, daí que seja necessário à sua capacitação e treinamento, tanto na utilização de hardware, software e gestão de dados, quanto no como usar e aproveitar a informação.

1.2.4.3.5. Groupware

O termo ***Groupware*** foi instituído no meio tecnológico com o intuito de trabalhar em grupo (***workgroup***). Nesta ótica, surge a ideia de que várias pessoas poderiam formar um grupo de trabalho, caracterizando um determinado tópico (ideias e oportunidades). O groupware se auxilia de aplicativos ou ferramentas informativas e de comunicação, que ajudam e facilitam a conexão de várias pessoas.

Acerca do mesmo raciocínio, Smith (2000) opina que o Groupware se pode definir como a tecnologia desenhada para facilitar o trabalho em grupo, podendo ser usado para cooperar, coordenar, resolver problemas, compartilhar ou retroalimentar informação.

Também, ao Groupware, uns o definem como o grupo de aplicativos para trabalhar em grupos, enquanto que outros o descrevem como o fato de debater em foros ou eventos, de todas formas se complementam. Também há a tendência de identificá-lo como uma plataforma de desenvolvimento de aplicações personalizadas. Mas, sem importar o tipo de aplicação, todos os sistemas do Groupware têm os rasgos inconfundíveis do software e da Internet. Daí que, o Groupware é uma tecnologia para facilitar o trabalho de grupos “on line”.

As tecnologias Groupware, segundo Maya-Montalvo (2016) podem conceber-se divididas em dois níveis: o primeiro, aqueles onde os usuários estão trabalhando juntos, ao mesmo tempo, em tempo real e em forma sincrônica. O segundo seria, aquele caracterizado pelos tempos diferentes, isto é, realizado em forma asincrônica. Pode-se também apresentar a modalidade de quando os usuários estão trabalhando no mesmo lugar ou a distância.

Particularmente, os métodos colaborativos de Groupware, sem lugar a dúvidas, foram concebidos para compartilhar informação e sobretudo, para coordenar atividades relacionadas com a apresentação e realização de projetos.

Uma das características básicas dos “groupwares” é compartilhar dados em eventos, seguindo um calendário uniforme, onde é fatível aceder à informação contida num repositório, com o intuito de compartilhar arquivos ou ferramentas de comunicação. Nesta ótica, este tipo de aplicações é especialmente útil nos casos nos que os usuários não estão no mesmo lugar e necessitam participar ideias para lograr um objetivo comum.

A gestão do conhecimento das instituições tem-se tornando em item de vital importância, por uma parte, e por outra, sabendo que este conhecimento está capitalizado nos recursos humanos, chegando a ser seu maior capital, se infere que o objetivo do workgroup seria reunir em forma virtual, um grupo de profissionais e empreendedores que compartilhem informações a fim de realizar suas atividades de forma produtiva e eficaz. (Figura 30).

Figura 30. Groupware. (Imagem sintetizada de Google).

Com estes antecedentes, confirmar poder-se-ia, como indica Maya-Montalvo (2016), que o Groupware, está constituído por diversos e variados aplicativos que buscam um mesmo objetivo, isto é, o de permitir que os usuários, geograficamente distantes, possam trabalhar em equipe. Também, dir-se-ia que um Groupware, abarca uma série de ferramentas tecnológicas que permitem que às pessoas trabalhem juntas, com maior eficiência, facilitando a integração, a criatividade e a inovação dentro da empresa. (Figura 31).

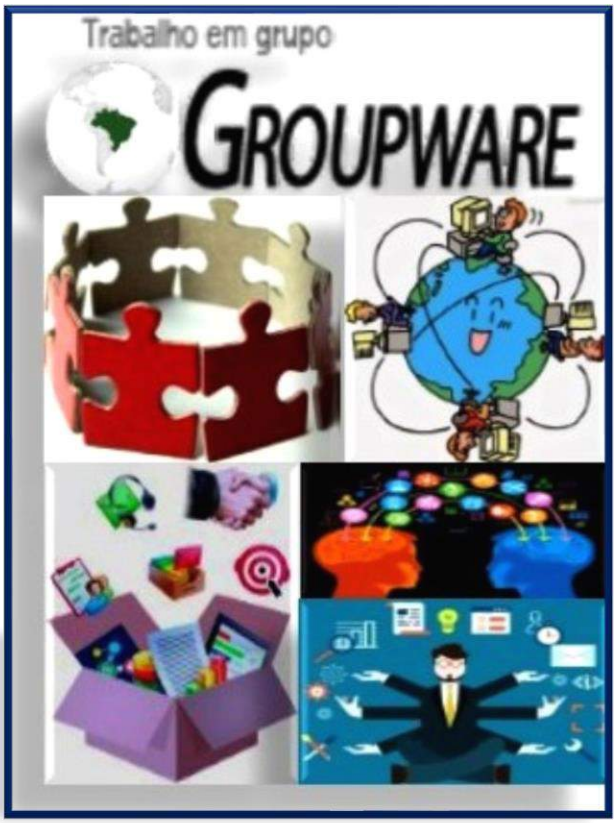


Figura 31. Ferramentas de groupware. (Imagem sintetizada de Google).

Neste sentido, por um lado, observa-se que se utilizam, além das ferramentas individuais tradicionais, as ferramentas tecnológicas onde o grupo todo pode visualizar e trocar informações, e por outro lado, também, no Groupware se incluiriam os métodos e instrumentos de software ou aplicativos coletivos.

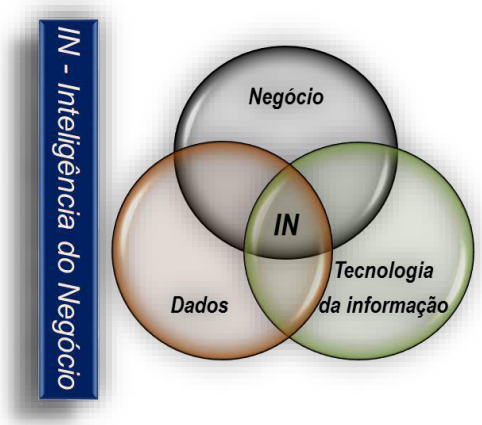
Assim, o Groupware reúne variados aplicativos que buscam facilitar que os usuários, geograficamente distantes, possam trabalhar em equipe. Estes trabalhos podem ser feitos através do compartilhamento de informações ou, pela criação e troca de dados informatizados.

Dentre o Groupware se popularizou o conceito de "***cloud***", como a implantação da computação em nuvem, referindo-se à capacidade de armazenamento e uso de software e informação fora das empresas, que permitem compartilhamento e interligação por meio da internet.

Assim, o acesso das pessoas pode ser realizado de qualquer parte do mundo e em qualquer momento do dia ou da noite, não dependendo mais da organização para disponibilizar informações. A utilização da palavra nuvem significa apenas que o conceito e todos os seus equipamentos, sistemas e aplicações estão em outro lugar, fazendo uma apologia a nuvem que se movimenta para qualquer lugar.

1.2.4.3.6. inteligência do negócio

Conhecida também como inteligência empresarial (IN). Ela se ocupa do habito e habilidade de transformar dados em informação, e esta informação em conhecimento, de forma que por meio dela, se possa otimizar o processo da tomada de decisões. Está associada diretamente com a tecnologia da informação e conforma o conjunto de metodologias, aplicações e tecnologias que permitem reunir, depurar y transformar dados em informação estruturada.



Após a análise dos dados e a sua conversão em informação e conhecimento, se pensa que este procedimento agilize, facilite e permita a sua exploração direta, traduzida em tomadas inteligentes de decisões.

Assim, a inteligência de negócio torna-se em fator estratégico e converte-se em potencial vantagem competitiva, quando a IN proporciona informação privilegiada em resposta a problemas apresentados.

Estas soluções estão relacionadas, por exemplo, com a entrada a novos mercados, promoções, ofertas de produtos, controle financeiro, optimização de custos, planejamento da produção, análise de perfiles de clientes, rentabilidade de um produto concreto. (Figura 32).

Figura 32. Inteligência do negócio.

Em definitiva, uma solução BI completa permite:

**** Observar ¿o que está acontecendo?***
**** Compreender ¿por que ocorre?***
**** Predizer ¿que aconteceria?***
**** Colaborar ¿como trabalhar em equipe?***
**** Decidir ¿que caminho seguir?***

A agilidade de gestão e a forma de competir com outros negócios similares necessitam de informação direcionada, precisa e em tempo real e hábil. Isto quer dizer, que se requer da informação pertinente e atual que guie as decisões da empresa, que sejam estratégicas e bem-sucedidas.

Existem aplicativos de inteligência empresarial e planejamento que fornecem este tipo de tratamento da informação. Assim, estes têm por objetivo acrescentar a visibilidade da informação, permitindo enxergar e aprimorar os processos e as tomada de decisões de toda a empresa: Este processo de conversão e especificidade vai desde o mais genérico que são os dados, até o mais especifico que é a inteligência, fundamento da tomada de decisões. (Figura 33).

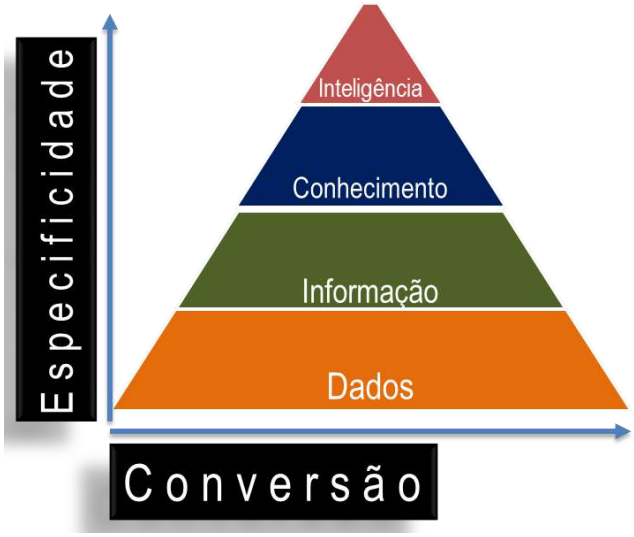


Figura 33. Processo da inteligência do negócio.

Estas ferramentas de inteligência baseiam-se em procedimentos de uso dos dados do sistema de informação, organizados, de forma que facilitem e permitam a busca e recuperação e utilização da informação.

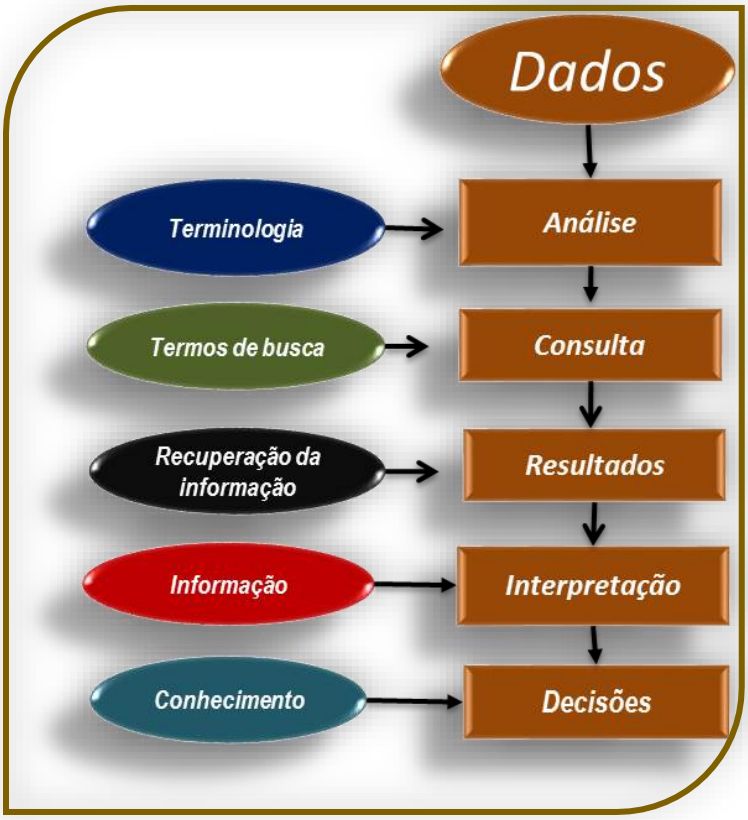


Figura 34. Busca e recuperação da informação.

Assim, nestas circunstancias, se usam técnicas de processamento e recuperação da informação consistentes em extrair, carregar e transformar dados (ELT), procedentes de distintas fontes. Dados que logo são depurados, homogeneizados e ingressados numa base de dados.

Além de proporcionar a informação requerida para satisfazer as necessidades decisórias, os sistemas de informação empresarial, também, são capazes de detectar ameaças e oportunidades, notificando a usuário em tempo oportuno. (Figura 34).

Estas são funções de alerta que se ativam quando algum valor os parâmetros excedem os valores dos limites ou margens de seguridade estabelecidos. Assim, a eficiência e eficácia de um modelo de dados depende da forma de seu processamento para converte-os em informação e a validade de um sistema de inteligência de negócios, pode ser medida mediante vários parâmetros como:

- Rapidez
  - É a capacidade do sistema de oferecer a informação requerida no menor tempo possível. Neste casso se mede a oportunidade da informação de estar presente no momento em que se necessita. A importunidade lhe resta valor.

- Fiabilidade
  - Uma informação e fiável quando o tratamento dos dados apresenta um nível de transparência e razoabilidade, permitindo que seu uso leve a resultados esperados. Neste caso estamos frente à qualidade da informação. Um sistema que não oferece informação fiável conduze a tomada de decisões erróneas.

- Síntese
    - É a capacidade de dar respostas informativas com base no processamento de unidades menores e completas de informação. Neste casso, na medida que o sistema esteja desenhado para realizar tarefas pequenas de informação, evitará o usuário trabalhar nelas. Para oferecer um alto nível de abstração se requer de um desenho de modelo de dados sólido.

- Busca e recuperação
    - É a capacidade de realizar estratégias de busca partindo do mais genérico ao mais concreto. Se trata de uma atividade navegação em profundidade, assim, diz-se ia que há profundida na busca e recuperação da informação quando o sistema permite navegar pelos dados de forma relacionada, conforme ás necessites gerais e especificas de informação.

- Apresentação da informação
    - É a capacidade do sistema de apresentar a informação de uma forma ordenada, compreensível e atraente de forma que o usuário posa utilizar e interpretar a informação eficientemente. Neste casso, o esforço por realizar um desenho visual de apresentação de informes, quadros, imagens e outros elementos de visualização tem validez injetável. Se trata, também que os informes tenham uma boa estrutura visual e que facilite a sua interpretação. (Figura 35).

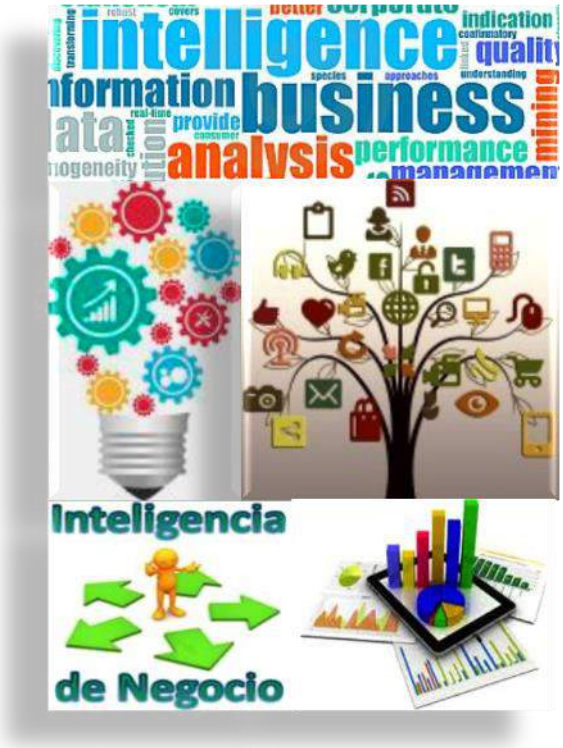


Figura 35. Inteligência empresarial.

1.2.4.4. Recursos financeiros

O ideal de toda empresa comercial é transformar uma ideia oportuna de negócio em algo diferenciado pelo sucesso. Mas, todo negócio oportuno requer dos recursos necessários para conseguir a factibilidade da ideia, isto é dispor de dinheiro para materializar o plano integrado do negócio e isto necessita de financiamento. Menciona Endeavor (2004), existem basicamente 5 opções para captação de recursos: Capital próprio, Capital de investidores, Capital por crédito bancário, Capital de subsídios ou subvenção e Capital de risco. (Figura 36).

Figura 36. Recursos financeiros. (Imagem sintetizada de Google).

1.2.4.4.1. Fontes dos recursos financeiros

Os recursos financeiros estão formados pelo conjunto de ativos monetários, caracterizados pelo estado de liquidez. Eles podem estar originados em:

- ***Capital próprio (dinheiro em efetivo, ações, divisas, reservas)***
- ***Capital de investidores (dinheiro de terceiros)***
- ***Capital de crédito (prestamos de terceiros)***
- ***Capital de subsídios (subvenções estatais)***
- ***Capital de risco***

1.2.4.4.1.1. Capital próprio

O capital próprio é a primeira fonte de recursos financeiros, tem a vantagem que não há custos de financiamento e proporciona autonomia para tomada de decisões. Mas, não tem perspectivas de expansão e crescimento. Também estão involucrados neste rubro o dinheiro produzido pelas ventas de produtos e serviços.

1.2.4.4.1.2. Capital de investidores

Este capital, geralmente tem baixo custo e está baseado na confiança. É uma modalidade de formação de capital sem muita dificuldade de aquisição, mas pode estragar as relações pessoais, devido a atos desconfiáveis.

1.2.4.4.1.3. Capital de crédito

O financiamento do capital com linhas de crédito é uma das formas mais seguras, pois não há perda de participação acionária. Em contrapartida, as desvantagens são a exigência de garantias patrimoniais, as taxas de juros elevadas e o aumento do risco da empresa. Isto transforma-se num obstáculo para conseguir novos empréstimos.

1.2.4.4.1.4. Capital de subsídios

São dinheiros que assignam as instituições de caráter público ou privado com o fim de promover e incentivar as pesquisas e soluções em ciência, tecnologia e inovação. Para ser beneficiário destes subsídios ou subvenções se requere a apresentação de projetos para serem aprovados, tendo presente todos os seus requisitos.

1.2.4.4.1.5. Capital de risco

Estes capitais estão compreendidos nos aportes dos investidores com intenção de ter participação nos lucros. A característica de risco se manifesta no sentido que os investidores sempre esperam um retorno maior do que as entidades bancarias.

1.2.4.4.2. Gestão de recursos financeiros

A gestão dos recursos financeiros é uma atividade importante nos processos de tomada de decisões, tem um impacto crítico na qualidade e continuidade da fabricação de produtos e serviços, contribuindo na viabilidade econômico-financeira dos planos integrados de negócios.

A gestão financeira faz parte importante das áreas funcionais básicas da administração: planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar. A gestão financeira, contorna-se mais importante nas épocas de crise econômica e escassez de recursos. (Figura 37).

Figura 37. Gestão financeira. (Imagem sintetizada de Google).

Os recursos financeiros da empresa, enquanto a sua gestão, enquanto ao movimento de fundos disponíveis, tem como gestora uma área específica, chamada de Gestão Financeira, que se ocupa da liquidez do negócio e a sua rentabilidade.

Esta atividade corresponde ao conjunto de procedimentos administrativos para manejar, preservar e incrementar as finanças da empresa. Para isto ocorrer, é necessário do adequado planejamento financeiro, que inclua um plano estratégico para conseguir dinheiro e como inverti-o. Assim, a gestão e o planejamento apropriado dos recursos, de tal forma que o fluxo de fundos evitem a queda financeira das operações produtivas. (Figura 38).

Figura 38. Contabilidade financeira. (Imagem sintetizada de Google).

Complementarmente, o devido controle dos fundos financeiros ou orçamento torna-se numa necessidade primordial, sendo a atividade que permite saber com clareza o quanto corresponde ás entradas e saídas do dinheiro em efetivo em períodos futuros. Neste sentido, os funcionários da gestão de recursos financeiros têm a função de planejar o apropriado fluxo dos recursos, já que a empresa que não maneja eficientemente estes recursos e num momento dado, não conta com recursos suficientes, tende a converter-se em Eudora, com o acréscimo dos interesses.

Pelo lado das ferramentas financeiras, a devida e correta gestão se realiza mediante o uso de sistemas de gestão, conhecidos no mundo dos negócios como ERP (Enterprise Resource Planning), em português, Planejamento de Recursos Empresariais, aplicativo popular no mercado empresarial.

Este aplicativo permite a sustentabilidade duma administração eficiente, ajuda em projeções de diminuição de custos, além, de oferecer um suporte no cumprimento dos objetivos do negócio.

Os aplicativos do ERP permitem integrar a gestão financeira, comercial e produtiva, controlando as entradas e saídas de dinheiro. Esta ferramenta minimiza as possibilidades de erro. Entre a suas vantagens estão:

- ***obter o maior retorno possível***
- ***visualizar o funcionamento da empresa***
- ***observar o estado de produtos e serviços***
- ***determinar o momento apropriado de inversão***
- ***definir quando entrar no mercado***
- ***entender o estado da economia***
- ***analisar políticas económicas.***

Uma das funções mais importantes da gestão financeira é a contabilidade. Ela gera informações vitais para a adequada administração e controle da produção, sua função primordial é fornecer informações verazes dos estados financeiros, onde se ressaltam dados importantes com o intuito de que sejam analisados com maior detalhe. A contabilidade é a base do controle e avaliação financeiros.

1.2.4.4.3. Planejamento dos recursos financeiros

O planejamento, começa pelo conhecimento da clientela, isto é, do público-alvo, seguido dos fornecedores, a concorrência e concluindo com os custos fixos e variáveis. O planejamento financeiro é um processo contínuo, no que se determinam e definem estratégias, acompanhadas dos meios para atingir os objetivos. Assim, um planejamento financeiro deve reunir o maior número de informações possíveis sobre a vida financeira da empresa.

Dentre de um plano integrado de negócios, o planejamento contorna o desenho de um projeto de ação e dos meios eficiente e eficazes para lograr os objetivos propostos, sinalando o caminho para atingi-los. As empresas pretendem oferecer produtos e serviços que uma comunidade de clientela necessita, em um nível alto de qualidade e ao menor custo possível para o negócio. (Figura 39).

Figura 39. Planejamento financeiro. (Imagem sintetizada de Google).

O planejamento é o processo harmónico que permite uma tomada de decisões coerentes para alcançar os objetivos. O planejamento financeiro pode apresentar–se na alternativa, primeiro, identificando as necessidades de recursos associados à criação de produtos e serviços, que envolve a mobilização e utilização desses recursos, segunda, definindo antecipadamente o transcorrer das políticas financeiras da empresa, na mira dum equilíbrio financeiro. Estas duas visões são complementares e inseparáveis.

Portanto, o planejamento financeiro é uma função básica para qualquer negócio. A projeção de um plano e seu orçamento integrado, para lograr o desempenho apropriado das atividades produtivas, é a função principal da gestão financeira.

2. PESSOAS COM DEFICIÊNCIAS

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS) (1980), incapacidade nas pessoas refere-se a toda restrição ou ausência da capacidade de realizar uma atividade na forma ou dentro da margem que se considera normal para outra pessoa. A mesma entidade diz sobre o assunto:

> ***"A incapacidade (deficiência) forma parte da condição humana: quase todas as pessoas sofrerão algum tipo de deficiência transitória ou permanente em algum momento de sua vida, e as que cheguem à senilidade experimentarão dificuldades crescentes de funcionamento. A incapacidade é complexa, e as intervenções para superar as desvantagens associadas a ela são múltiplas, sistêmicas e variam segundo o contexto".***

Nos Estados Unidos, a lei das pessoas com deficiências "Americans With Disabilities Act", ADA (2012), define uma pessoa com deficiência como aquela pessoa que tem uma deficiência física ou mental que limita grandemente uma ou mais das principais atividades vitais, também é uma pessoa que tem um histórico ou antecedentes de uma pessoa com deficiência. (Figura 40).

Figura 40. Pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google).

Esta lei ampara todas as atividades realizadas pelos governos locais e estatais, independentemente do tamanho da entidade ou do recibo de recursos federais.

Para isto, o Título II da lei indica que requer que os governos locais e estatais outorguem às pessoas com deficiências igualdade de oportunidades para beneficiar-se de todos seus programas, serviços e atividades como: educação pública, emprego, transporte, ***esporte e recreação***, atenção médica, serviços sociais, entre outros.

Mas, sempre aparecem e persistem os complexos e prejuízos acerca destas pessoas, sobre isto alertam Brazuna e Mauerberg-deCastro (2001) dizendo que:

> ***"Embora atletas paralímpicos tornem-se modelos para seus pares jovens, inclusive crianças portadoras de deficiência, alguns pais procuram incentivar seus filhos a ficarem fora do esporte paralímpico por causa do ambiente que os mesmos percebem como "potencialmente normal***".

As autoras em concordância com Sherrill (1998), concluem indicando que não é incomum que pais fiquem preocupados com a possível rejeição social contra seus filhos portadores de deficiência por estarem participando de atividades de iniciação esportiva em instituições especiais.

Como conclusão mencionam que o indivíduo portador de deficiência é encorajado e engaja-se no esporte por causa das necessidades terapêuticas e conseqüências sociais positivas. Devido à rápida ascensão para o esporte de elite, muitos atletas experimentam um envolvimento intenso de longo prazo e, em geral, suas opções de vida resumem-se no ambiente esportivo.

A seguir tratar-se-ia de analisar o tema das atividades esportivas para pessoas com deficiências.

2.1. ATIVIDADES ESPORTIVAS

As atividades esportivas para as pessoas são muito importantes e para as pessoas com deficiências com maior razão.

Em relação ás pessoas com deficiências, se sabe que este tipo de pessoas precisa potencializar ao máximo seus membros com deficiências e assim poder compensa-las, procurando ter um melhor desempenho.

Por isso, hoje em dia, as novas tecnologias aplicadas ao esporte para pessoas com deficiências são similares às aplicadas a pessoas chamadas de normais. (Figura 41).

Figura 41. Esportes para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google).

Cabe mencionar que neste propósito, desempenha papel importantíssimo a adaptação.

2.2. ADAPTAÇÃO

A adaptação é um conceito concebido como um processo integrador que utiliza técnicas e meios, tanto humanos quanto materiais, com o fim de conseguir, por um lado, que as atividades esportivas sejam as apropriadas para este tipo de pessoas e, por outro, que a adaptação consiga uma normalização tanto psíquica como motriz das pessoas com deficiências ao tipo de competência esportiva a participar. (Figura 42).

Figura 42. Esportes adaptados para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google).

Assim sendo, se perceve que se há tratado de alcançar a reabilitação destas pessoas, e com a reabilitação se foi conformando a primeira etapa da atividade física adaptada.

Também, com a reabilitação, se há dotado o paciente da mobilidade suficiente para sua adaptação a seu entorno, e consequentemente, com isto, se lhe foi garantindo uma vida normal e participativa, isto é, obtendo uma autonomia pessoal, com a capacidade para atuar com independência de outras pessoas e sem apoios externos.

Pessoas com deficiências e com necessidades especiais precisam de um processo de mudança pessoal para adaptar-se aos espaços sociais que tem direito (integração social). Da mesma forma, se requer um processo de mudança dos espaços sociais para atender as necessidades deste tipo de pessoas (inclusão social).

Em relação ao exposto anteriormente, poder-se-ia citar o exemplo, dos profissionais da Educação Física. Eles, se bem, estavam costumados com a prática da atividade física e do esporte, não tinham o menor conhecimento para lidar com o esporte (adaptado) para pessoas com deficiências, daí que nas universidades passam a preparar professores com certas habilidades para o manejo do esporte adaptado. (Figura 43).

Figura 43. Produtos adaptados para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google).

Paralelamente, se objetiva o desenvolver a consciência crítica em relação à acessibilidade, inclusão e participação do portador de necessidades especiais para participar em atividades esportivas, tratando de conhecer, através do estudo, suas deficiências e limitações, socializando e vivenciando momentos que se aproximem da realidade do portador de deficiências em situações diárias.

Pelo lado fisiológico, também, se trata de oportunizar a prática desportiva, desenvolvendo e aumentando o movimento dos membros superiores, tratando de prevenir deficiências secundárias. Para isto, em forma complementar, se recomenda desenvolver e ampliar a capacidade psicomotora e de comunicação, evitar o sedentarismo e integrar-se com o meio social, tratando de ampliar os objetivos motivacionais de vida. No aspeto da construção civil, se desenham adaptações estruturais nos diferentes ambientes tais como banheiros, rampas, elevadores, entre outros, que visem facilitar locomoção das pessoas com necessidades especiais.

Por isso, e simultaneamente à atividade física adaptada, se requere da modificação de algumas atividades complementárias, que se conseguem:

- ***Reduzindo dimensões dos lugares para prática de atividades físicas.***
- ***Modificando instrumentos e materiais.***
- ***Utilizando produtos e serviços apropriados***
- ***Modificando técnicas e táticas.***
- ***Modificando tempos e distâncias.***
- ***Planejando instalações apropriadas***
- ***Eliminando barreiras físicas.***
- ***Participando na tomada de decisões.***

Recapitulando, se pode perceber que se apresenta um campo amplo para o desenho e implantação de produtos, serviços e eventos apropriados para pessoas com deficiências, que permitam um desenvolvimento adequado de suas atividades esportivas.

A seguir, tratar-se-ia de estudar o conceito de competências esportivas, associadas ás pessoas com deficiências.

3. COMPETENCIAS ESPORTIVAS

Segundo a informação de diversas fontes, a prática do esporte, dentro das pessoas com deficiências é o maior acontecimento médico social produzido no século XX. A sua evolução tem sido lenta pela deficiência da sociedade de compreender e entender, mas isto se há superado com resultados positivos. Assim, o esporte adaptado para pessoas com deficiências, se percebe que é uma terapia agradável, estimulante y eficaz, sobre tudo, uma forma que infunde maior autoestima e superação pessoal.

Fazendo referência a seus inicios, se tem informação que competições esportivas se realizaram entre pessoas de origem estadunidense e britânica, portadoras de deficiências ocasionadas pela Segunda Guerra Mundial e que perderam algum membro corporal ou sofreram algum tipo de trauma grave. Então, com as competições queria-se reabilitar os ex-combatentes, além de estimulá-los física e emocionalmente. Parece que estes foram os motivos do início dos jogos paralímpicos.

Analisando dados históricos, os Jogos Paralímpicos são uma competição olímpica oficial iniciada por Ludwig Guttmann em 1960, para atletas com certos tipos de incapacidades físicas, mentais ou sensoriais, tais como insuficiência motora, amputações, cegueira, paralisia cerebral e deficiências intelectuais.

Este foi um acontecimento social muito importante já que as pessoas com deficiências teriam oportunidade de competir em umas Olimpíadas. (Figura 44).

Figura 44. Jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google).

Em referência aos acordos internacionais para facilitar a realização deste tipo de eventos, tanto o Comité Olímpico Internacional (COI) quanto o Comitê Paralímpico Internacional (IPC), (2012), indicam que, mediante um acordo entre estas duas instituições, combinou-se que os lugares donde se realizam os Jogos Olímpicos, também sediariam os Jogos Paralímpicos, demonstrando, desta forma, o interesse pelas pessoas com deficiências, interesse que se vê plasmado na Carta do COI (2010) que diz:

> ***"A prática do esporte é um direito humano. Cada indivíduo deve ter a possibilidade de praticar esporte, sem discriminação de qualquer tipo e no espírito olímpico, que exige a compreensão mútua com um espírito de amizade, solidariedade e fair play... Qualquer forma de discriminação com relação a um país ou uma pessoa em razão de raça, religião, política, sexo ou de outro modo, é incompatível com os pertencentes ao Movimento Olímpico".***

A organização internacional do esporte de competência para atletas com deficiências está a cargo da IPC (International Paralympic Committee). Dependem desta organização os IOSDs (International Organizations of Sports for the Disabled), sendo cinco organizações esportivas e estas são:

- ***CPIsRA: Associação Recreativa e Esportiva Internacional da Paralisia Cerebral.***
- ***IBSA: Associação Internacional de Esportes para Cegos.***
- ***INAS-FID: Associação Esportiva Internacional para Pessoas com Incapacidades Mentais.***
- ***ISMWSF: Federação Internacional de Esporte em Cadeira de Rodas.***
- ***ISOD: Organização Esportiva para Pessoas com Incapacidades***.

Cada organização destas cinco tem seus esportes a cargo, muitas vezes unificados, mas a maioria é independente. Para que não existam vantagens nos diferentes esportes, existem vários sistemas de classificação segundo o esporte e a incapacidade, assim, se apresenta uma classificação para cada tipo de incapacidade.

Uma vez analisada a origem das competências esportivas para pessoas com deficiências, aparece a necessidade de adaptar e modificar o "*modus operandi*" dos jogos para que estas pessoas possam participar e com esta finalidade aparecem os esportes adaptados. Mas, em complementação, se perceve que também tem que adaptar-se os cenários de participação.

3.1. ESPORTES ADAPTADOS

Se há tratado de modificar a regras dos jogos para adapta-as ás necessidades de competição dos atletas com deficiências, assim sendo, se manifesta que esporte adaptado é aquela atividade físico-esportiva que é suscetível de aceitar modificações para possibilitar a participação das pessoas com deficiências físicas, psíquicas ou sensoriais, a respeito Cardoso (2011) ratifica e expressa que:

> ***"A prática de atividades desportivas para pessoas com deficiências, além de proporcionar todos os benefícios para seu bem-estar e qualidade de vida, também é a oportunidade de testar seus limites e potencialidades, prevenir as enfermidades secundárias à sua deficiência e promover a integração social e a reabilitação da pessoa com deficiência".***

Costa e Silva *et al*. (2013), complementam referindo-se aos aspetos da modalidade mencionando que um aspecto interessante do esporte adaptado é que diferentemente do esporte convencional o processo de iniciação esportiva, muitas vezes, tende a ser acelerado e condensado. Terminam indicando que, espera-se que na fase de iniciação esportiva, o atleta deva conhecer os fundamentos básicos de cada modalidade. Concluem indicando que no trabalho de base é fundamental a aquisição de habilidades motoras e fundamentos técnicos.

Neste sentido, o esporte adaptado é um tipo de atividade física regulamentada, que tenta fazer possível a prática esportiva a pessoas que têm alguma deficiência ou diminuição motora, e como a mesma palavra indica, consiste em adaptar os distintos esportes às possibilidades dos participantes ou em criar esportes específicos, praticados exclusivamente por pessoas com problemas físicos, psíquicos ou sensoriais.

Portanto, entende-se que a oferta de prática esportiva deve chegar a toda a população que o deseje, sem exclusões, e se pressupõe, também que o esporte adaptado oferece a possibilidade de aceder a este direito ás pessoas que em condições esportivas normais não poderiam, permitindo, portanto, a pratica da atividade física e esportiva, tanto no âmbito recreativo como no competitivo. (Figura 45).

Figura 45. Esporte adaptado. (Imagem sintetizada de Google).

Mas, para que o esporte adaptado seja possível também é necessário que se adaptem, outras entidades, como os transportes, os edifícios ou as vias públicas, os caminhos, as calçadas, como também, os artigos esportivos, os cenários esportivos e essencialmente os produtos e serviços para pessoas com deficiências.

Este tipo de coisa adaptada, deve responder ás necessidades de todos os esportistas com manifestações diferenciais de tipo motriz, sensorial ou psíquico. Particularmente, no Brasil, o avanço no esporte paralímpico já começa a ser refletido no mercado de artigos esportivos. Já é possível encontrar produtos exclusivos para o esporte adaptado, com itens para esportes como bocha, basquete, futebol e rúgbi.

Assim, dir-se-ia que a grande maioria dos esportes convencionais, podem ser praticados por pessoas com deficiências, e dependendo o tipo de deficiência se precisarão umas adaptações ou outras.

Deste modo, existem práticas esportivas mais populares umas que outras, como é o caso do futebol adaptado, mas também, existem outros esportes que, de alguma forma, são desconhecidos como é o caso do rúgbi, que também têm seus adeptos. De todas formas, todas as atividades esportivas são positivas para melhorar o desempenho pessoal do atleta com o aperfeiçoamento da atividade de seus músculos.

Entre os produtos adaptados, é necessário por exemplo, desenvolver equipamentos para reabilitação, equipamentos customizados, criação de órteses, próteses, cadeiras de rodas e muito mais que sejam apropriados para participar em atividades esportivas. Criar sistemas, tecnologias, produtos e serviços que melhorem a vida de quem participa de esporte. (Figura 46).

Figura 46. Produtos e serviços adaptados. (Imagem sintetizada de Google).

Com este objetivo, a tecnologia de desenho de produtos e serviços é a ferramenta fundamental para possibilitar às pessoas com deficiências acesso a todos os produtos e serviços disponibilizados na sociedade, bem como para permitir ou facilitar a execução das atividades esportivas. Soluções inovadoras e viáveis podem levar a terem uma melhor qualidade de vida e expressarem de maneira mais ampla suas habilidades.

Os esportes adaptados, tanto a nível terapêutico, recreativo ou competitivo, se indicam que devem contribuir nas pessoas com deficiências nestes aspectos:

- ***Reabilitar, diminuindo a incapacidade.***
- ***Normalizar, aceitando a sua forma de vida.***
- ***Independência, assumindo a autonomia pessoal, sem dependência alheia.***
- ***Integrar, reduzindo as situações de deficiência e integrando-se socialmente.***
- ***Potencializar, anulando complexos de inferioridade.***
- ***Superar, eliminando barreiras de caráter arquitetônico, psicológico e social.***
- ***Melhorar, incrementando a autoestima e a superação pessoal.***

Uma vez que se indica como contribui o deporte na superação das pessoas com deficiências e necessário indicar quais são esporte objeto de adaptação para sua pratica por parte das pessoas com deficiências. Os esportes adaptados se indicam na seguinte figura. (Figura 47).

Figura 47. Esportes adaptados.

Mas, não só os esportes devem ser adaptados, também os implementos e construções devem ser ajustados para que facilitem e permitam a realização das atividades esportivas das pessoas com deficiências.

3.2. IMPLEMENTOS ADAPTADOS

As barreiras arquitetônicas nas instalações esportivas ainda impossibilitam alcançar o grau desejado de participação no esporte para pessoas com deficiências. Para sua melhora, se têm que realizar algumas das adaptações no atinente a:

- ***Acessos: vagas de estacionamento suficientes e adequadas.***
- ***Calçadas: inclinação suficiente, evitando ângulos perigosos e devidamente coloreadas***
- ***Vestuários: banheiros com espaços suficientes e as adaptações necessárias para o seu uso.***
- ***Pistas esportivas: com fácil acesso, evitando todo tipo de degraus e portas ou instrumentos giratórios.***
- ***Material esportivo: adaptado em função das medidas antropométricas das pessoas com deficiências.***

Depois de indicar as adaptações tanto nos esportes quanto nas implementos e construções, agora é indispensável saber quais são os esportes indicados para competências paraolímpicas.

Sabendo que a atividade esportiva nas pessoas com deficiências como insuficientes visuais, amputados, paralíticos, paraplégicos, entre outros, lhes proporciona a oportunidade de demonstrar sua valia na atividade esportiva ou na competição. Deste modo, o esporte não é só uma maneira de desenvolver sua mobilidade, mas também é o caminho de ingresso à integração social e, muitas vezes, o motivo de cambio de suas vidas. Foi assim que surgiram os Jogos Paralímpicos.

3.3. JOGOS PARALÍMPICOS

Já se falou anteriormente que os inicios destes jogos foram motivados com a intensão de melhorar a qualidade de vida de pessoas que sofreram algum tipo de traumatismo na Segunda Guerra Mundial, com intensão de reabilitar estas pessoas, além de estimulá-los física e emocionalmente. Desta forma, parece que estes foram os motores do início dos jogos paralímpicos.

Mas, estes jogos não tiveram pleno sucesso, o olhar das pessoas amputadas reviveu lembranças dolorosas, era aquilo do que todos queriam justamente esquecer. Mas, o parcial sucesso das primeiras competições, foi aos poucos incrementando o interesse pelo o movimento paralímpico, que em 1976, segundo informações documentais, já contava com quarenta países participantes.

As categorias e modalidades esportivas são baseadas segundo a classificação funcional da deficiência, desta forma se garante uma competência em igualdade de condições.

Sobre o tópico dos jogos paralímpicos, indicam Gonzalez e Silva (2013) que ao longo dos anos, o movimento paralímpico vem conquistando a atenção e o respeito de milhões de pessoas nos quatro cantos do mundo. Este ideal está associado às palavras como superação, atitude, garra, força, esperança, confiança, fé e principalmente perseverança, por isso é que os Jogos Paralímpicos são hoje o segundo maior evento esportivo do mundo. Todas as competências esportivas estão supervisadas pelas respectivas Federações. (Figura 48).

Figura 48. Jogos Paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google).

.

Segundo o International Paralympic Committee (2010), os esportes para competir nos jogos paralímpicos se sintetizam no seguinte quadro. (Figura 49).

Figura 49. Esportes Paralímpicos.

O Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro, em 2016, divulgou os símbolos (pictogramas) de identificação visual utilizados para representar cada esporte nos eventos. Sendo 41 símbolos para os esportes olímpicos e outros 23 para os paralímpicos. (Figura 50).

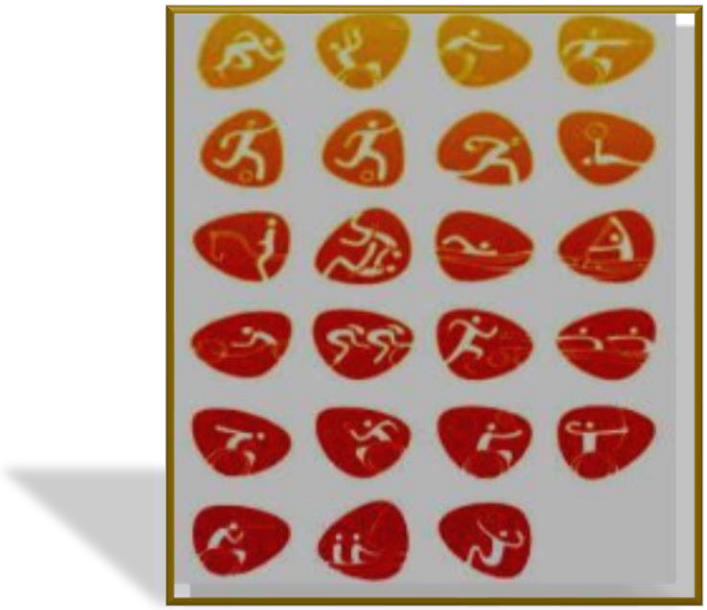


Figura 50. Símbolos dos jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google).

Das modalidades do programa dos Jogos Paralímpicos, vinte e cinco já foram disputadas em anteriores competicoes paraolimpicas e se adicionaram duas a mais a serem estreadas no Brasil, no ano 2016. Exitem certas competicoes que sao disputadas só por pessoas com deficiencias, como bocha, goalball e futebol de cinco. (Figura 51).

Figura 51. Jogos paralímpicos. (Imagem sintetizada de Google).

Uma vez concluída a etapa das considerações sobre práticas esportivas de pessoas com deficiências, a seguir se faz se analisa o aspecto dos eventos esportivos onde podem participar as pessoas com deficiências.

4. EVENTOS

Se começará este capítulo expondo o que é evento. Segundo a apreciação de Vanessa Martin, em seu livro intitulado Manual Prático de Eventos (2008), diz:

> "***Eventos são todos os acontecimentos previamente planejados, organizados e coordenados de forma a contemplar o maior número de pessoas em um mesmo espaço físico e temporal, com informações, medidas e projetos sobre uma ideia, ação ou produto, apresentando os diagnósticos de resultados e os meios mais eficazes para se atingir determinado objetivo".***

Segundo Antônio Máximo Borba, Coordenador do curso de Tecnologia em Eventos do Grupo Educacional HOTEC (2010), indica que um evento pode ser definido como qualquer acontecimento que desperta um interesse especial, como: espetáculo, exposição, competição, entre outros, capaz de atrair público e de mobilizar meios de comunicação.

Referindo-se ao aspecto institucional e promocional, Meirelles (1999), conceitua os eventos como uma ponte ou instrumento em que se faz uso de uma comunicação direcionada, objetivando estabelecer uma imagem clara de um serviço ou produto na mente de quem o contrata. Este produto é planejado para ocorrer em um determinado tempo, incluindo a sua gestão e execução física e tecnológica.

Entre outros conceitos considerados na literatura sobre o tema, Matias (2002) conceitua evento como:

> ***"Ação profissional mediante pesquisa, planejamento, organização, coordenação, controle e implantação de um projeto, visando atingir seu público-alvo com medidas concretas e resultados projetados".*** (Figura 52).

Figura 52. Eventos. (Imagem sintetizada de Google).

4.1. FUNÇÃO DOS EVENTOS

Os eventos proporcionam numerosas oportunidades de comunicação, antes, durante e depois de serem realizados. São instrumentos funcionais para chamar a atenção, prevendo que não sejam ignorados, mas sempre lembrados. Neste sentido, um evento é um modo de conseguir chamar a atenção sobre um produto, serviço ou uma instituição ou empresa.

Cabe mencionar que a vantagem principal de realizar um evento, não é a quantidade de pessoas que assiste, a maior vantagem é o maior público alcançável pelos meios de comunicação.

Desta forma, as empresas e negócios querem gerar interesse sobre algo que não tem natureza noticiosa. Assim, se utiliza os eventos para dirigir a atenção sobre produtos, serviços, atividades ou funções de gestão.

Entende-se, também, que os eventos, como qualquer acontecimento que não faz parte da rotina institucional, envolve pessoas e propósitos que precisam participar, competir, dialogar, discutir, comunicar e avaliar. (Figura 53).

Figura 53. Função dos eventos. (Imagem sintetizada de Google).

Mas é necessário saber que classe de eventos se apresentam, assim para o caso que se analisa, se vai tentar estudar a classificação dos eventos segundo a sua tipologia.

Para proferir uma conceituação sobre os eventos, primeiro é necessário saber que classe de eventos se apresentam, e logo, determinar o tipo de produtos e serviços requeridos. Para o caso que se analisa, se vai tentar determinar a classificação dos eventos segundo a sua tipologia.

4.2. CLASSIFICAÇÃO DOS EVENTOS

Com relação à classificação dos eventos, manifesta Matias (2010), que os eventos, de acordo a área de interesse, podem ser do tipo: artístico, cientifico, cultural, cívico, esportivo, folclórico, promocional, religioso e turístico. (Figura 54).

Figura 54. Classificação dos eventos.

- ***Artístico. Como uma exposição de obras de arte***
- ***Científico. Assuntos referentes à ciência e tecnologia***
- ***Cultural. Referente à cultura de um povo, região, pais, continente ou universal***
- ***Esportivo. Relacionado com qualquer atividade esportiva, é o tipo de evento que nos concerne***
- ***Folclórico. Tem a ver com as manifestações dos costumes de uma região ou país, abordando lendas, tradições, hábitos***
- ***Lazer. Referente ao entretenimento e ócio das pessoas***
- ***Promocional. Relacionado com a propaganda de produtos, serviços, pessoas, entidades públicas ou privadas.***
- ***Religioso. Trata-se de eventos caráter religioso, sem distinção do tipo de credo.***
- ***Turístico. Eventos para explorar recursos turísticos de uma região ou país, incluindo viagens exploratórias ou de laser.***

Concretamente, para o trabalho que se está realizando, o tipo de evento pertinente é o esportivo. Depois de escolhido o tipo de evento toca estudar as atividades a realizar-se antes, durante e depois, chamados respetivamente de pré-evento, pró-evento e pôs-evento. Mas, antes de entrar nas etapas do evento é necessário analisar algumas qualidades de uma boa gestão de eventos.

4.3. GESTÃO DO EVENTO

O sucesso em um evento inicia-se antes mesmo dele acontecer, em esta perspectiva, a programação de um evento pode ser dividida em três fases: “Pré-evento” (planejamento), “Pró-evento” (execução, monitoramento e controle) e “Pós-evento” (avaliação). (Figura 55).

Figura 55. Etapas do evento.

4.3.1. Pré-evento

Na fase de “Pré-evento”, é feito o planejamento, que inclui uma série de atividades relacionadas com a preparação do evento. Assim, ao fazer o planejamento de um evento é preciso ter em mente as expectativas do cliente e dos possíveis participantes, de forma a desenvolver atividades que permitam atendê-las.

Assim, o planejamento concretiza a arte de administrar a partir de princípios teóricos, procedimentos metodológicos e técnicas de grupo. Persegue metas que levem a uma mudança na cultura da organização. O planejamento pressupõe decisões para o futuro, mas, especialmente, tende, constantemente, a validar as decisões que podem ser tomadas. (Figura 56).

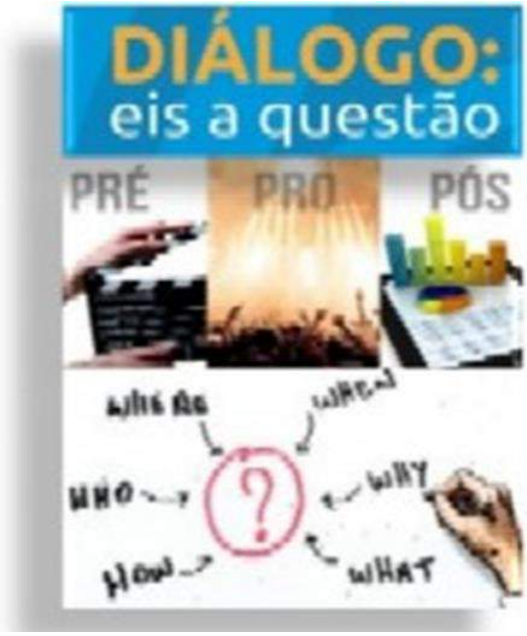


Figura 56. Pré-evento. (Imagem sintetizada de Google).

Em princípio, é prioritário analisar com acuidade o que faz o planejamento. Nesta perspectiva, se pode afirmar que o planejamento tem relação com o modo como a empresa, que realiza o evento, cria uma estratégia para iniciar a fundamentação do evento, estabelece as condições necessárias para sua realização. Institui, como prioritária a maneira de alcançar a meta e os objetivos propostos.

Uma vez estabelecida a ideia de que o planejamento é uma atividade essencial dentro da organização do evento, toca indicar que é necessário que este seja projetado em forma de sistema, abarcando todos os procedimentos e funções inerentes ao evento.

Na medida em que se tracem diretrizes para a consecução dos passos dos planos de ação, a sua observância dará como resultados vantagens competitivas e sustentabilidade à empresa executora.

Como primeira iniciativa a ser dada, dentro do planejamento, após o objetivo do evento ser estabelecido, é formar uma equipe competente de colaboradores e profissionais qualificados, caracterizados por sua proficiência e experiência em funções relacionadas com gestão, execução, monitoramento, controle e avaliação de eventos.

A escolha de uma equipe competente facilitará a análise das necessidades de produção do evento. Esta decisão, também, ajudará a formar um quadro padronizado de necessidades de produção para realizar futuros eventos.

Se, os passos detalhados no planejamento são realizados profissionalmente e os acontecimentos ocorrem como foi pensado e estabelecido, por uma parte, e por outra, se os recursos assignados são controlados eficientemente e a equipe de trabalho desempenha bem todas as atividades e funções programadas na execução do evento, então se pode afirmar que o evento alcançaria os objetivos estabelecidos.

4.3.2. Pró-evento

Depois de constituída a fase de “Pré-evento”, parte-se para a seguinte: a execução do evento, que para este trabalho se chamará de “***Pró-evento***”, outros chamam de “***Trans-evento***”. De todas as formas, trata-se do evento em si. Esta fase operacional é realizada quando todas as atividades planejadas na concepção do evento são implementadas.

Na etapa de “Pró-evento”, ou seja, na produção do evento, já desempenha papel importante a execução do planejado, tendo presente os aspectos tanto de monitoração quanto de controle. Nesta etapa já começam a funcionar todos os itens do planejamento. É a etapa operacional que indica o quando, onde e como vai ser realizado o evento (lugar, data, decoração, segurança, conforto ambiental, registros, divulgação e outras infraestruturas para atenção e serviços), Pontos que exigem a observância de minúcias. (Figura 57).

Figura 57. Pró-evento ou evento. (Imagem sintetizada de Google).

É importante que todas estas informações estejam contidas numa ferramenta fundamental conhecida como plano de ações. Nele também devem estar presentes estratégias, estudo de viabilidade, produção, finalização e avaliação dos resultados, ou seja, tudo para alcançar o objetivo do evento. Desta forma, o plano de ações está em constante revisão e complementação, visto que só é finalizado após a última etapa, que é o “Pós-evento”. Uma vez elaborado este instrumento, pode-se dizer que a largada foi dada para a etapa da execução do evento.

Os melhores e grandes clientes tendem a exigir perfeição do começo ao fim e observa-se que estão dispostos a se tornarem visíveis para seus públicos por meio das ações de eventos, não se importando muito com quanto irão ter que investir.

Após a análise realizada do “Pre e Pro-evento”, há de mensurar-se o quão importante foi o evento e a empresa participante. Nesta etapa deve-se preocupar tanto com cliente interno, quanto externo. Um evento não é feito somente pelo planejamento e a execução, a avaliação deve ir além, isto é, na perspectiva do evento como um todo, e se entra na etapa do pós-evento.

4.3.3. Pós-evento

Na etapa de “Pós-evento” entram a funcionar os itens de controle e avaliação. Nesta etapa é necessário que todas as mudanças realizadas durante o evento e não detectadas no planejamento, mas realizadas na execução, é necessário que sejam anotadas e planilhadas para serem tidas em presentes no estudo e analise em futuros planejamentos e assim ter maior certeza de sucesso.

As observações, os “check-lists” e cronogramas da etapa da execução devem conceber-se com alternativas, pensando que se uma falha tem outro que pode reemplazar-lhe, ou quanto deve ser mesurado, ou seja, medido.

Mesurar um evento é uma prática que serve de apoio à organização, direção e controle de todas as componentes que integram um evento.

Já no “Pós-Evento”, destaca-se a importância da análise de retorno do investimento através de atividades que trazem dados quantitativos, além da capacidade de medir de resultados qualitativos através de pesquisas de satisfação com os participantes.

A avaliação facilitará apreciar com mais exatidão quais foram os resultados obtidos. Isto permitirá tomar decisões e pontos de partida para futuros eventos. A preparação do informe final, com dados qualitativos e quantitativos sobre o evento facilitará a análise dos pontos e objetivos cumpridos ou não. O informe final deve refletir tudo o que o evento significou. (Figura 58).

Figura 58. Pós-evento. (Imagem sintetizada de Google)

Após tabular os dados e informar sobre a situação do evento, é necessário atualizar esta informação. É necessário acompanhar e ter estes dados sempre disponíveis para reuniões de estratégia para próximos eventos. É bom reunir dados sobre os pontos positivos e negativos da atuação da empresa no evento. Pontos positivos (repetir/padronizar), negativos (evitar) e o que pode melhorar (análise).

Nesta etapa ponderam-se o que são críticas construtivas do que efetivamente não impacta no negócio como um todo. Podem apresentar-se situações isoladas de erros irreparáveis, portanto, é necessário dosar o que pode e o que não deve ser tomado em conta.

4.3.4. Qualidades na gestão de eventos

Em vista que um evento e um produto e quem organiza o evento e um prestador de serviços e necessário ter presente estas qualidades que segundo Borba (2010), são. (Figura 59).

Figura 59. Qualidades da gestão de evento.

- ***Organização:***
  - ***Recomendações para atividades de criação, planejamento, realização e finalização e avaliação dos eventos, agindo de modo organizado nas etapas de pré, pró e pós-evento.***
- ***Priorização:***
  - ***Identificar e priorizar as atividades mais importantes, e estabelecer estratégias para os casos emergenciais.***
- ***Comunicação:***
  - ***Informar de forma simples e compreensível ao grupo de trabalho. Estabelecer contatos permanentes com parceiros, fornecedores, funcionários e principalmente com os participantes do evento.***
- ***Liderança:***
  - ***Motivar e dirigir com habilidade e firmeza, estabelecendo um relacionamento amigável com seus subordinados, incentivando-os a dar o melhor no trabalho.***
- ***Praticidade:***
  - ***Assumir atitudes eficientes, eficazes e ágeis, tomando as melhores soluções diante de eventuais problemas.***
- ***Acessibilidade:***
  - ***Liderar e guiar a equipe de trabalho, facilitando a acessibilidade, gerando confiança no grupo.***
- ***Flexibilidade:***
  - ***Agir com condescendência quando os participantes mudam de ideia, agindo com compreensão das necessidades dos clientes.***
- ***Sutileza:***
  - ***Tomar decisões que não causem comoção em momentos de dificuldade, priorizando a calma em momentos difíceis.***
- ***Versatilidade:***
  - ***Idoneidade ao fazer diversas tarefas.***
- ***Paixão:***
  - ***Amor pela profissão, sendo um verdadeiro gestor de eventos.***

Como já se manifestou anteriormente e com a premissa de que o evento esportivo e um produto referente à participação esportiva de pessoas com deficiências, convém estabelecer umas diretrizes previas antes, durante e depois do evento.

4.3.4.1. Diretrizes Pré-evento

Compreende a etapa da concepção e planejamento do evento. O seu planejamento se faz com base em interesses, objetivos e estratégias definidos. Para isto, deve observar-se e estudar as diretrizes próprias do pré-evento e isto implica saber o que, quem, por que, para quem, como, quando e onde com relação ao evento a realizar-se. (Figura 60).

Figura 60. Diretrizes do Pré-evento.

- ***Que:***
  - ***Inclui a meta do evento, objetivos específicos, tipo de evento e suas características, processos e atividades a realizar-se.***
- ***Quem:***
  - ***Indica o responsável do evento, em parcerias com quem, que pessoas e instituições são as patrocinadoras, os concorrentes e competência, as entidades fornecedoras.***
- ***Por que:***
  - ***Se analisa qual é a finalidade do evento, os objetivos a serem alcançados, que resultados são os esperados, quais seriam os benefícios e lucros.***
- ***Para quem:***
  - ***É necessário identificar a quem interessa o evento, qual é o público-alvo, qual é sua especialidade.***
- ***Como:***
  - ***Se estuada e analisa o como será feito o evento, como se fará a divulgação, como negociar com os parceiros, como atender aos clientes, como será feita a avalição.***
- ***Quando:***
  - ***Cabe saber qual é melhor época para realizar o evento, qual será o tempo de duração, quando inicia e termina o evento.***
- ***Onde:***
  - ***Identificar qual seria o melhor lugar para realizar o evento, que tipos de instalações seriam necessárias.***

Em seguida passamos a indicar a diretrizes que geralmente de devem estar presentes na realização do evento mesmo, que foi nomeado de pró-evento.

4.3.4.2. Diretrizes Pró-evento

Nesta etapa se consideram as atividades diretrizes correspondentes ao evento mesmo. Os peritos recomendam estes procedimentos, sintetizados na figura seguinte. (Figura 61).

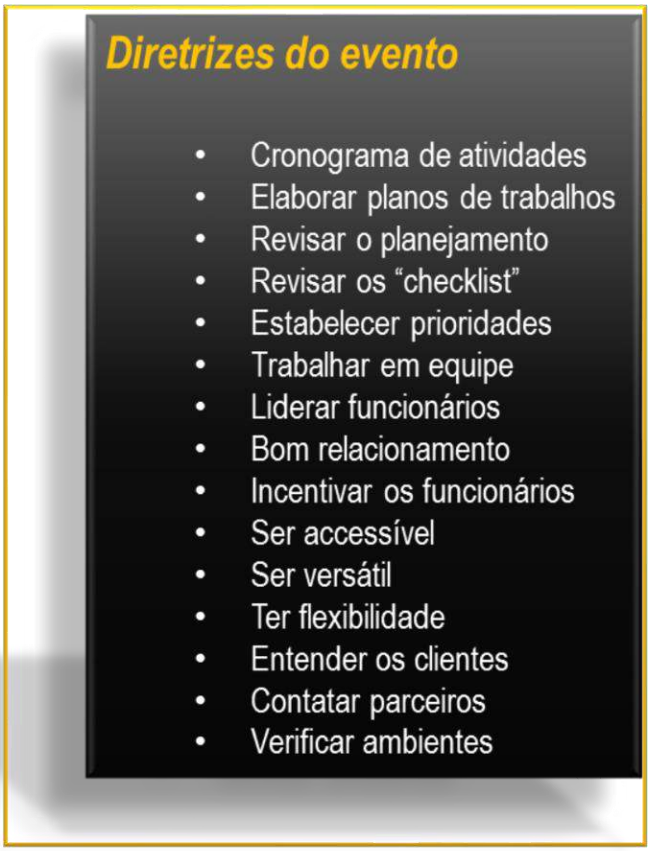


Figura 61. Diretrizes do evento.

Também existem recomendações a forma de diretrizes que se devem ter presentes depois que o evento há concluído. Estas pautas servem de medidas de avalição.

4.3.4.3. Diretrizes Pós-evento

No final do evento, deverão ser tomadas, entre outras, as seguintes atividades. (Figura 62).

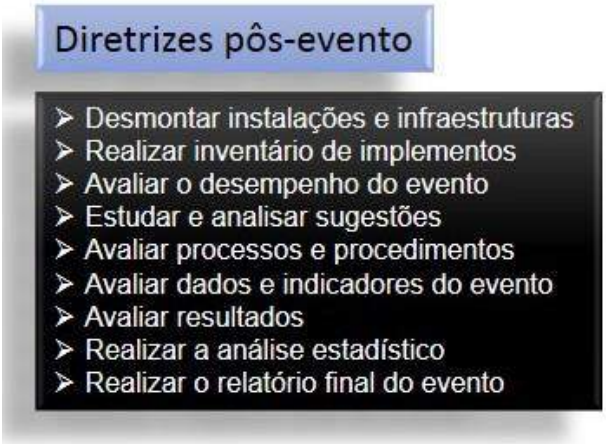


Figura 62. Diretrizes pôs-evento.

Em forma de síntese e para concluir, a imagem que segue mostra os procedimentos de um evento, começando pelo planejamento, logo com a execução, monitoramento e controle e terminando com a avaliação. Para terminar este trabalho, arriscar-se-ia a dizer que, depois de ter uns conceitos claros, referentes ao marketing, os produtos, serviços e eventos, já ficaria mais fácil criar e instituir produtos e serviços apropriados, de tal forma que pessoas com deficiências pudessem participar de atividades esportivas de qualquer natureza, e porque não, também em eventos. (Figura 63).

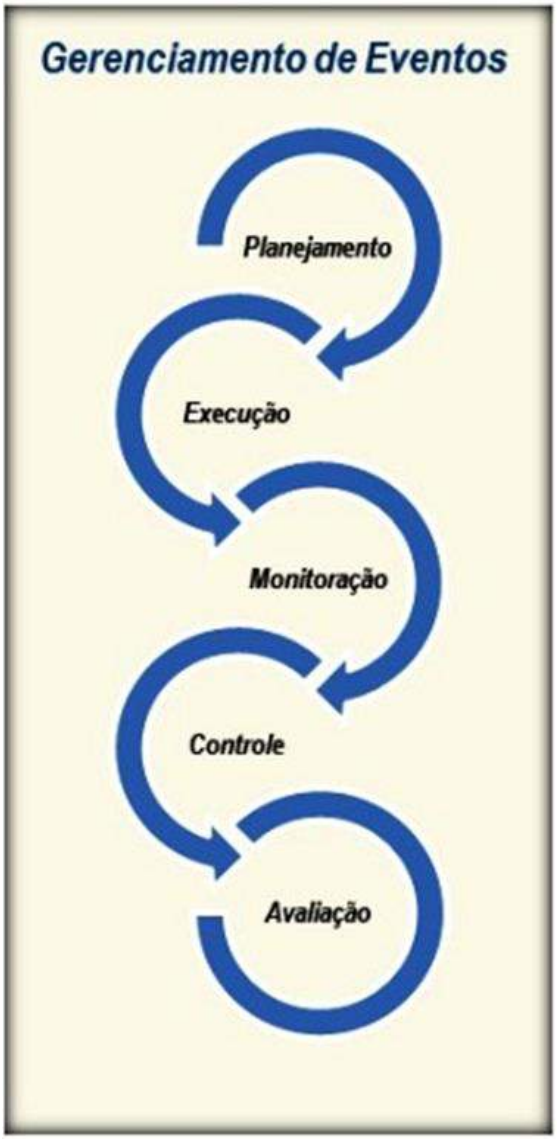


Figura 63. Gestão de eventos.

Depois do estudo da pratica do esporte para pessoas com deficiências, o passo a seguir é entrar no assunto do Marketing, já que esta disciplina contempla aspectos de mercado de produtos e serviços relacionados com as práticas esportivas, ou seja, o Marketing esportivo, e sua relação com a área dos esportes para pessoas com deficiências

5. MARKETING

Ante todo e como passo primeiro, convém ter uma conceituação de Marketing. Dir-se-ia que o mundo atual se converteu em povo globalizado, onde o consumidor, o produto, o serviço a distribuição e a comunicação têm um valor prioritário. No assunto do mercado, diz-se que não há um público único e sim muitos destinatários individuais e organizacionais. Também, o Marketing já não é patrimônio exclusivo de umas poucas corporações, é um componente essencial nos planos e estratégias de qualquer empresa com independência de seu porte, tamanho e especialidade.

Segundo o conceito de Monferrer (2013), o Marketing é concebido como o trabalho de criar, promover e entregar produtos e serviços aos consumidores. Sendo seu campo de ação estas entidades: produtos, serviços, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informação, experiências e ideias. Para o caso de nosso estudo, se fará relevância para os tópicos: produtos, serviços, eventos e pessoas, enfocados ao marketing esportivo para pessoas com deficiências.

Em particular, o Marketing aplicado aos produtos e aos serviços são, segundo o razoamento de Kotler e Armstrong (2007), em essência, o mesmo. Portanto, em cada caso, deve-se selecionar e analisar seus mercados, detectar e criar programas de ação ao redor de suas variáveis. Assim, precata-se que tanto o produto quanto o serviço têm uma estrutura de preços ou sistema de distribuição particular, como também respondem a um planejamento promocional. (Figura 64).

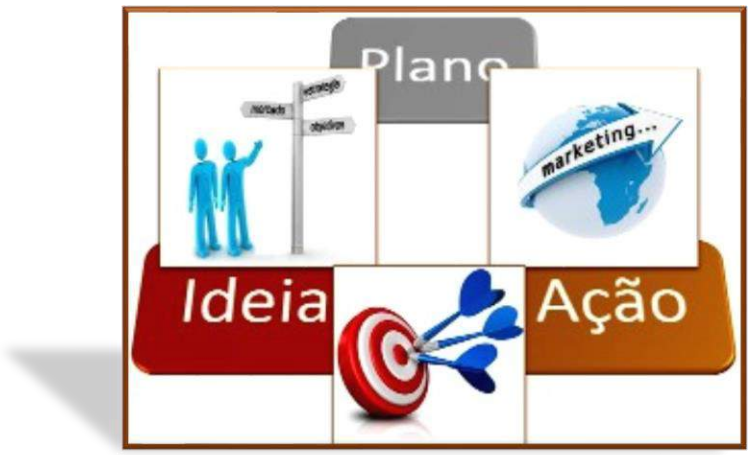


Figura 64. Marketing. (Imagem sintetizada de Google).

Com base no anteriormente exposto, é nesse contexto onde está o campo de ação do Marketing, atuando de uma forma singular e independente para chegar até o consumidor final, captando sua emotividade no próprio ponto de venda.

Nesta perspectiva, observa-se que o protagonismo e o suporte do Marketing estão no recurso humano, que se vale da comunicação "***face to face***" para abordar o consumidor, seja no ponto de venda, na rua ou em seu lugar de moradia ou de trabalho.

Em conclusão, o Marketing se configura como a ferramenta mais eficaz para conectar produtos e serviços com as pessoas, procurando uma interatividade e convivência com o público, com base em uma comunicação interpessoal.

Na conceituação do Marketing, se apresentam muitas facetas e interpretações que conceitualmente dizem o mesmo, por isso, vamos escolher uma definição simplificada de Kotler e Keller (2006), que indicam que:

> "***Marketing é um processo social e administrativo mediante o qual grupos e indivíduos obtêm o que necessitam e desejam através de gerar, oferecer e intercambiar produtos de valor com seus semelhantes".***

Complementando e com base na síntese de vários conceitos, Thompson (2013) define Marketing do seguinte modo:

> "***Marketing é um sistema de atividades, formado por um conjunto de processos que distinguem as necessidades ou desejos dos consumidores ou clientes, para logo satisfaze-os da melhor maneira possível".***

Assim, no Marketing, necessariamente se tem que pensar em um cliente complexo, com necessidades e desejos insatisfeitos, chamado também, como de consumidor. Nesta ótica, as empresas, seja qual for a sua natureza, optaram por estruturar suas estratégias e atividades a partir do que se considera a gestão do consumidor.

Assim, quando os produtos ou serviços oferecidos ao consumidor, pode apresentar-se a alternativa de que estes sejam novos ou já existentes.

Para o caso de um produto novo, a atividade de marketing indicada seria diversifica-lo, mas, se este já existe convém desenvolve-lo, ou seja, proporciona-lo.

Do mesmo modo, se um serviço é novo, toca desenvolver o serviço, mas, se já é existente, se aconselha melhora-lo e ver a forma adequada e convincente de uma maior penetração no mercado de serviços. (Figura 65).

Figura 65. Plano Integrado de Negócio.

Em outra consideração, se pode afirmar que dificilmente se realizaria um procedimento de mercado, sem pensar anteriormente na promoção, desenho, aperfeiçoamento e inovação de atividades inerentes à função de Marketing, complementando que a responsabilidade de sua implementação e êxito também depende de todos os que formam uma empresa. Então, o Marketing é uma atividade inerente à vida mesma do desenvolvimento sustentável e rentável de um negócio.

5.1. ENTIDADES DO MARKETING

No estudo do campo de ação do marketing, observa-se que compreende, sobre tudo, 10 tipos de entidades: produtos, serviços, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informação, experiências e ideias. A seguir, se tratará de descrever estas entidades. (Figura 66).

Figura 66. Entidades de Marketing.

- ***Produtos***
  - ***Constituem o núcleo de fabricação é o principal objetivo do marketing. Com relação aos produtos para pessoas com deficiências se poderiam mencionar: próteses, cadeiras de rodas, pelotas de futebol.***
- ***Serviços***
  - ***São os produtos intangíveis e abarcam os itens como: seguros de acidentes, serviços de transporte. Em muitas ofertas, se combinam os produtos com certos serviços.***
- ***Eventos***
  - ***Abarca a idealização, criação, promoção e gestão de eventos. Estes se levam a cabo em períodos esporádicos de tempo, como os eventos esportivos, por exemplo, Copa Mundo 2014, Jogos Paralímpicos 2016.***
- ***Pessoas***
  - ***A promoção das pessoas como o caso de atletas sobressalentes em competições paraolímpicas. Também, as pessoas importantes na área do esporte são contratadas para promover determinadas marcas de produtos esportivos.***
- ***Lugares***
  - ***Em base à realização dos eventos se promove as cidades, os países com a finalidade de atrair turistas, por exemplo, a promoção da cidade de Rio de Janeiro por motivo das competências esportivas de caráter mundial, a realizar-se nos anos 2014 e 2016.***
- ***Propriedades***
  - ***A venda e compra de propriedades dá lugar um trabalho de intenso de marketing. Na temporada dos jogos mundiais, as imobiliárias vendem e alugam imóveis apropriados para pessoas com deficiências. Também, as empresas de investimento, como os bancos agita o marketing de valores para investidores.***
- ***Organizações***
  - ***Série de atividades empresariais para consolidar a imagem da instituição na mente do público. Se observam anúncios corporativos que procurando um maior reconhecimento. Por exemplo, a FIFA se promove com a Copa Mundo 2014. O COI se promove com os Jogos Olímpicos e Paralímpicos 2016.***
- ***Informação***
  - ***A comunicação e a informação são produtos e serviços inerentes ao marketing moderno. A produção, apresentação e distribuição da informação é uma das principais indústrias do mundo contemporâneo.***
- ***Experiências***
  - ***Se vendem experiências sobre produtos e serviços, assim, uma experiência de uma visita ao Corcovado, ao Maracanã, ao Pão de açúcar.***
- ***Ideias***
  - ***As boas ideias também se vendem e são objeto de benefícios e satisfações.***

Em particular e passando ao tópico dos produtos, como um dos componentes do Marketing e com base no referencial teórico, se pode perceber que sua importância se baseia tanto nas características de seus propósitos, quanto na especialidade destes.

Depois de expor algumas breves teorias sobre Marketing, a seguir é necessário fundamentar e estabelecer as estratégias de Marketing que tanto se podem aplicar nos produtos, serviços e eventos.

A estratégia do desenvolvimento dos produtos e serviços é recomendável que seja simples, mas eficiente, definindo claramente os objetivos, acompanhada de toda a informação relevante possível para a elaboração do plano do negócio. É necessário o envolvimento da equipe humana da empresa no processo de planejamento.

5.2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A palavra estratégia tem sua origem no grego, "***strategía***", abarcando o sentido de comandar. Deste termo deriva "***stratagema***" denotando ardil de ataque.

O termo foi utilizado inicialmente para expressar um planejamento e execução de operações militares, com a intenção de alcançar algum objetivo de batalha. Hoje em dia, a palavra estratégia é utilizada, também, na gestão administrativa com o intuito de definir um rumo de ação que possibilite às empresas atingirem seus objetivos. Assim, a estratégia é o meio estabelecido com a intenção de abordar, com habilidade e esperteza, algum problema e ultrapassar os pontos álgidos dele.

A palavra estratégia encontra-se no cotidiano em vários contextos, o que dificulta a sua definição. Assim, no contexto empresarial, o planejamento ***estratégico*** é usado para melhorar a produtividade e os resultados da empresa e lidar com a competência. Nesta ótica, uma estratégia de marketing definir-se-ia como uma forma de atuar competitivamente com outras empresas, oferecendo vantagens em relação aos seus concorrentes.

Operativamente, uma estratégia de marketing pode levar ao sucesso ou ao fracasso de uma empresa, assim, a sua concepção exitosa pode levar ao crescimento, rentabilidade e sucesso, entanto que, uma estratégia errônea seria sua frustração. (Figura 67).

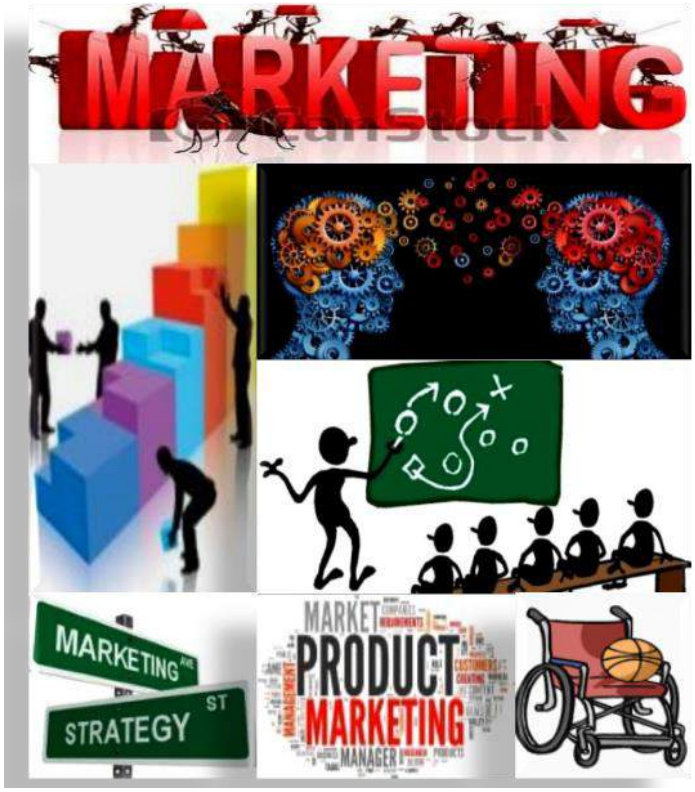


Figura 67. Estratégias de marketing. (Imagem sintetizada de Google).

Operativamente, uma estratégia competitiva é um processo dinâmico, implica a interação entre todas as áreas empresariais como produção, pesquisa, desenvolvimento, finanças, marketing, tecnologia da informação, humanware, projetados para alcançar, conquistar e posicionar-se um determinado mercado em forma rentável.

5.2.1. Tipos de estratégias

Na época atual, uma estratégia bem fundamentada é uma necessidade irrenunciável. Dela depende ter as bases para lidar com um ambiente muito competitivo, que se caracteriza pela rapidez na atuação. Com relação ao desenvolvimento da estratégia, Alday (2000), menciona que é fundamental o estabelecimento de um plano, que agilize a sequência de atividades realizadas através de etapas ordenadas, sistemáticas e analíticas. Este plano deve envolver um conjunto de critérios claros e precisos, fundamentados em aspetos económicos que auxiliem na análise das alternativas estratégicas e tomadas de decisão.

Com base no anteriormente exposto, entre outros tipos de alternativas se analisaram as que seguem:

5.2.1.1. Estratégia Indiferenciada

Opção tomada para oferecer uma mesma oferta com o intuito de conseguir o número máximo de possíveis clientes.

5.2.1.2. Estratégia Diferenciada

Opção tomada para oferecer a diferentes segmentos de mercado, ofertas diferentes para cada um deles. Esta estratégia tem um custo maior, mas permite satisfazer as necessidades concretas de cada segmento selecionado.

5.2.1.3. Estratégia Concentrada

Opção tomada para oferecer uma única oferta a segmentos que demandem a oferta que se oferece. Isto evita gastar esforços em outros segmentos.

5.2.1.4. Estratégia de posicionamento

O posicionamento de marca é o espaço que o produto ocupa na mente dos consumidores em relação a outros de seus competidores.

Para estabelecer corretamente a estratégia de posicionamento, se deve ter presente certos aspectos importantes como:

- ***Saber os atributos que contribuem com valor aos consumidores***
- ***O posicionamento atual da empresa e da competência.***
- ***Posicionamento ao que se aspira e qual é a sua viabilidade.***

Os aspectos da estratégia de posicionamento de marca são os seguintes. (Figura 68).

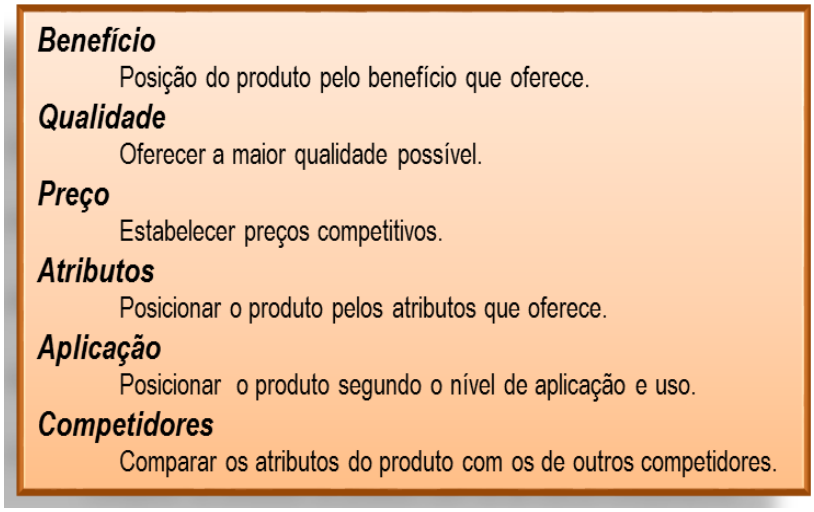


Figura 68. Aspectos de posicionamento de marca.

Hoje em dia, tanto os produtos quanto os serviços e os eventos estão vinculados às estratégias de Marketing, aos planos de promoção e comunicação das grandes empresas ou empreendimentos, como é o caso dos Jogos Paralímpicos, por exemplo. Por isso, a organização exitosa de todo tipo de mercado depende do estabelecimento de uma apropriada estratégia de marketing, da forma de apresentação do produto, da adequada prestação dos serviços, do modo de fazer a promoção, da assimilação da comunicação oportuna, e de outros itens acordes com os objetivos dos projetos previamente fixados. (Figura 69).

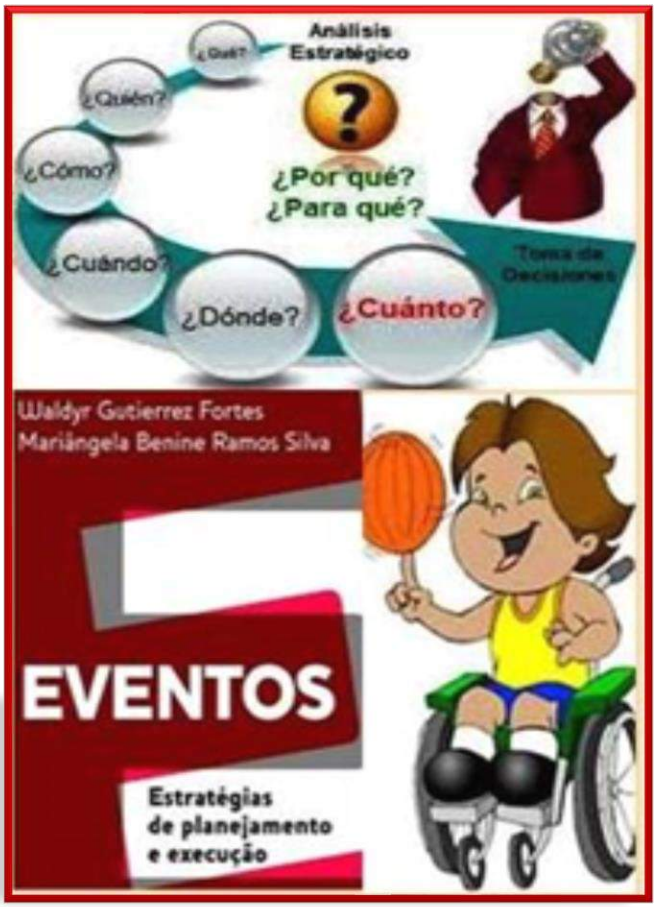


Figura 69. Estratégia de marketing. (Imagem sintetizada de Google)

Mas, o que é estratégia, segundo Santos (2005), manifesta que estratégia é o conjunto de decisões fixadas em um plano ou guia emergente de um processo organizacional, que integra missão, visão, objetivos e uma sequência de ações administrativas num todo interdependente. Portanto, estratégia tanto pode ser uma guia de ações definidas a *priori,* quanto o conjunto de resultados definidos a *posteriori,* a modo de um produto de comportamentos organizacionais específicos. Assim, se pode concluir que estratégia é a produção de planos para atingir objetivos.

Continuando com o assunto de estratégias, manifesta Nori (2010), que a elaboração das estratégias de marketing deve obrigatoriamente, seguir umas diretrizes estabelecidas, ratificadas e documentadas, acordes ao planejamento estratégico da empresa. Para lograr este objetivo, os planejadores hão precisado de duas orientações fundamentais na construção de um plano, isto é que seja coerente e consistente. Coerente com o posicionamento e consistente com os atributos anunciados do produto ou do serviço. Desta forma, a formulação das estratégias de marketing e comunicação deve ser: compreensível, assertiva, factível e mensurável.

Por outra parte, é necessário que as estratégias sejam comunicadas de forma detalhada, de modo que sejam executadas seguindo um roteiro rigoroso e é aí que entra a funcionar o plano do Marketing.

5.3. PLANEJAMENTO DO MARKETING

Também se lhe conhece como plano de marketing. Trata-se de um modelo, um paradigma sistemático que se elabora antes de realizar uma atividade, tendo como objetivo a sua direção e supervisão. No mesmo caminho, um plano também é um documento escrito, detalhado a modo de guia para realizar um trabalho. Dentre do tópico da organização, é um modelo sistemático, significando isto que deve ser elaborado ordenadamente antes de realizar um procedimento, com o intuito de dirigi-lo.

Na exposição do plano é necessária a análise detalhada das metas e objetivos, incluindo a definição destes. Desta forma, se poderá responder aos tópicos indicados no planejamento e nas estratégias estabelecidas, assim, o plano terá a conotação de produto do planejamento. Funcionalmente, o plano, ademais, deve ter o papel de orientar e guiar, partindo da própria experiência, portanto, com a ressalva que não pode ser um documento rígido e absoluto. (Figura 70).

Figura 70. Plano de Marketing. (Imagem sintetizada de Google).

O plano estratégico de marketing pode conceituar-se em dois níveis: do negócio e competitivo.

No primeiro nível, que deve coincidir com a missão da empresa, sua função é valorizar o aspeto econômico e patrimonial do negócio. Sua atividade se concentra na decisão de selecionar os negócios participativos, em sentar prioridades de assinação de todo tipo de recursos.

No segundo nível, ou seja, o competitivo ou de marketing, sua atividade concentra-se nos objetivos comerciais, identificando e priorizando os produtos e serviços de maior potencial rentável, estudando e selecionando o público alvo, ou seja, a clientela.

Mas para isto acontecer, é necessário um posicionamento de marca que levem a identificar os produtos e serviços, e em consequência, a empresa, que consiga influenciar no cliente, e isto se consegue mediante a definição dos produtos, preços, distribuição e comunicação. Para isto é necessário utilizar una estratégia de segmentação por grupos, apresentando-se, geralmente, quatro variáveis para segmentar o mercado. (Figura 71).

Figura 71. Estratégia de segmentação.

Para o plano que se pensa desenvolver e associado com os produtos, com os serviços e com os eventos está o Marketing e incluído nele está o Marketing Esportivo. Quanto ao plano de marketing, Ferrel e Hartline (2000), descrevem cinco propósitos essenciais (Figura 72).

1. *Explica as situações atuais e futuras da organização, incluindo análise ambiental, DOFA e análise do desempenho anterior da empresa*

2. *Especifica os resultados esperados (metas e objetivos), de maneira que a organização possa antecipar sua situação no final do período de planejamento*

3. *Descreve as ações específicas que devem ser adotadas, de maneira que possa ser atribuída a responsabilidade por cada ação, o que ajuda a assegurar a implementação das estratégias de marketing*

4. *Identifica os recursos que serão necessários para a execução das ações planejadas*

5. *Permite o monitoramento de cada ação e seus resultados, facilitando assim a implementação dos controles. A avaliação dos resultados alcançados fornece as informações para o reinício do ciclo de planejamento no período.*

FERRELL, (2000)

Figura 72. Propósitos do plano de marketing.

5.3.1. Marketing esportivo

Dentro dos eventos relacionados com marketing, como parte importante e constitutiva está o marketing esportivo. Os autores Mullin, Hardy e Sutton (2007), em seu livro “Sport Marketing” indicam que este tipo de mercado compreende várias atividades, concebidas para analisar as expectativas e necessidades dos clientes do esporte.

Para isto, sugerem processos de pesquisas de necessidades. Com este fim, o marketing esportivo estabelece dois propósitos: o Marketing de produtos e o Marketing de serviços, dirigidos a usuários do esporte em todas suas formas, complementando-o com a promoção mediante a propaganda esportiva. (Figura 73).

Figura 73. Marketing esportivo. (Imagem sintetizada de Google).

Especificamente e tratando-se do marketing esportivo, este deve caracterizar-se por sua disciplinada estrutura, arquitetado por estratégias apropriadas, que garantam a geração de benefícios e lucros tangíveis e intangíveis para uma empresa. Desta forma, um tipo de marketing esportivo bem gerido, bem fundamentado dará resultados no incremento dos lucros, por exemplo, em licenciamento de produtos e serviços, publicidade, direitos de transmissão, patrocínio, entre outros.

Também, observa-se que o marketing esportivo, em todos seus componentes como é o marketing esportivo para pessoas com deficiências, movimenta cifras expressivas tanto de produtos, serviços, recursos, quanto de pessoas e informação, e cada vez são mais complexos e sofisticados. Assim, a finalidade do marketing esportivo, no relativo a eventos, é aproveitar a oportunidade de colocar clientes, produtos, informação e serviços frente a frente mediante uma comunicação efetiva e eficaz.

Já, na área esportiva para pessoas com deficiências, os competidores precisam de eventos nos quais possam expor suas qualidades esportivas, mas também necessitam de toda a implementação de produtos, serviços e professionais competentes que permitam que ajudem a alcançar um ótimo desempenho.

Em referência à prestação de serviços e produtos para a pratica de esportes adaptados e com base em experiências do clube de futebol Real Madrid, a Escola Universitária Real Madrid da Universidade Europeia (2013) propõe programas de pôs graduação em Marketing esportivo com ênfase em esportes adaptados para pessoas com deficiências, ao respeito diz Buitrageño. (Figura 74).

Figura 74. Competências adaptadas. (Imagem sintetizada de Google).

Também o clube esportivo Barcelona, pensando nos serviços para pessoas com deficiências criou uma página Web, chegando a ser a primeira entidade de futebol que oferece todos os conteúdos de sua página Web a este tipo de pessoas.

Esta página é um produto de um projeto que se iniciou em 2012. O clube totalizou 4.051 sócios com alguma deficiência. O trabalho foi inovador dentre deste assunto e inclui múltiplas possibilidades para adaptar seu conteúdo ao usuário. (Figura 75).

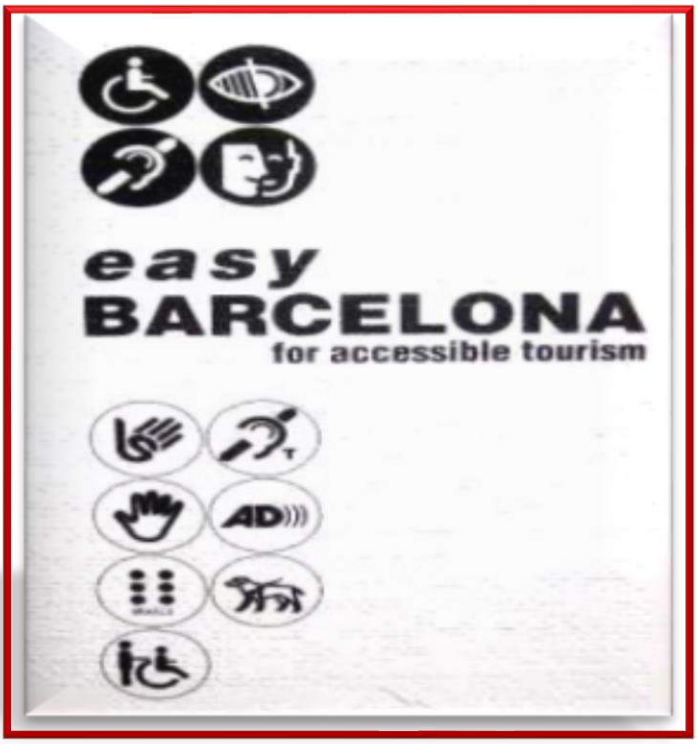


Figura 75. Serviços para pessoas com deficiências. (Imagem sintetizada de Google).

Também, o marketing esportivo é um instrumento de gestão e a sua função é incentivar os clientes entende-los, intercomunicando-se, atraindo novos clientes e proporciona-lhes valor nos produtos e satisfação nos serviços.

Finalmente e adentrando no marketing moderno, é recomendável aplicar a diretriz de Muñiz (2014), acerca do marketing direto, que menciona a existência de empresas que proveem listados (*list broker*) de pessoas ou empresas interessadas em receber um determinado tipo de informação. Com base nela, se apresenta a opção de adquirir as listas com fins de comunicação com os futuros clientes, ou bem se trabalha na criação de bases de dados, tanto com clientes atuais como potenciais (futuros), iniciando, assim, um envio de informação por caixa postal, correio, telemarketing e *e-mail*.

Uma vez que se há indicado o relacionado com o Marketing, o passo seguinte é tratar o tema do produto. (Figura 76).

Figura 76. List broker. (Imagem sintetizada de Google).

5.4. PUBLICIDADE

No plano de marketing de produtos e serviços é inevitável a propaganda, a publicidade das características e bondades destes, e isto se logra criando anúncios ou mensagens de caráter publicitário. Geralmente, a publicidade opera mediante um sistema terceirizado ou por meio de agências de propaganda, promoções, eventos, como também, por meio da contratação de profissionais de comunicação.

Nas atividades de publicidade, intervém significativamente a intensão da mensagem, na que se manifesta os objetivos de forma clara e objetiva, procurando como provocar no público-alvo um impacto vinculante com os produtos e serviços oferecidos.

É necessário ter claro qual será o posicionamento que se pretende alcançar dos produtos e serviços no mercado. Sobre este tema, Martins (2010) se posiciona dizendo que a definição de uma estratégia publicitaria deve incluir:

- ***Promessa publicitária.***
- ***A promessa que será feita para seu público no anúncio***
- ***Razão da promessa.***
- ***Argumentos que apoiam a sua promessa***
- ***Usos do produto.***
- ***Imagens do produto que são apropriadas tanto para demonstrar o produto como convencer o seu público.***
- ***Comprovação.***
- ***Declarações, provas e fatos referentes à pesquisa de mercado, as quais apoiarão suas estratégias criativas.***
- ***O esforço criativo da criação da propaganda será desenvolvido depois desta etapa do seu Plano.***

Complementarmente, a mídia joga um papel importante, por tanto, é preciso indicar que tipos de mídia deve usar para a comunicação e transição das mensagens, como são: revistas, jornais, outdoors, banners na internet, vinhetas de rádio, comerciais de TV, patrocínios, embalagens dos produtos, trailers de cinema, mídia exterior, folhetos, displays de lojas, entre tantas. Finalmente, se deve formar uma estratégia de mídia, conformada por uma cadeia coesa de comunicação com o público-alvo. (Figura 77).

Figura 77. Publicidade. (Imagem sintetizada de Google).

5.4. DISTRIBUIÇÃO

Publicidade, propaganda, promoção, vendas e distribuição tem convívio no marketing. Portanto, devem ser planejados conjuntamente para complementarem-se uns aos outros. Mas, nem sempre é assim, por isso, a distribuição aparece como um dos pontos neurálgicos de qualquer negócio, quando não é bem planejada.

Neste caminho, o cuidado com o item distribuição é essencial ao sucesso de qualquer empreendimento, e seja qual for o modo de distribuição, ele deverá ser detalhado, bem escolhido, eficaz e no possível, de baixo custo. Quando existe um planejamento apropriado e adequado, a distribuição chega a ser o ponto de contato entre o negócio e o cliente.

Nos casos em que as empresas se preocupam apenas em produzir, acreditando que a venda e distribuição seria um assunto secundário e poderia ser realizada por qualquer um, as consequências se vestem de dificuldades, insucesso, instabilidade, fracasso e o resultado final a falência. Por isso, é preciso garantir um fluxo contínuo da produção de maneira a evitar gargalos e maximizar os ganhos. (Figura 78).

Figura 78. Distribuição.

A continuidade deste fluxo é obtida numa relação direta e organizada entre as áreas de produção e de distribuição. Daí a necessidade de se procurar instituir, sempre que possível, uma seção dentre do marketing para tratar o assunto da distribuição. O melhor negócio pode até ser não vender muito, mas, sim, vender da maneira mais lucrativa possível.
Existem três pontos-chave que afetam a distribuição:

- ***Manter níveis de stock adequados***
- ***A deslocação do produto até o ponto de venda***
- ***A utilização de intermediários ou canais de distribuição***

Existe a dualidade de como fazer a distribuição, uma, utilizando uma empresa especializada em distribuição, a outra, usando os seus próprios meios. É uma decisão a tomar em função do produto e do cliente.

6. PRODUTOS

Um produto, dentro dos projetos de Marketing diz Kotler e Keller (2006), é uma opção elegível, viável e repetível que a oferta põe à disposição da demanda, para satisfazer uma necessidade ou atender um desejo através de seu uso ou consumo.

Segundo Muñiz (2014), um produto está constituído por um conjunto de atributos físicos, caracterizados por ser tangíveis, que permitem identifica-lo. Assim, um produto se distingue por um nome, seja este especifico ou genérico, que é reconhecido e entendido por um grupo de pessoas que estão familiarizados com ele, como:

- ***Pelotas de futebol***
- ***Pelotas de basquete***
- ***Pelotas de tênis***
- ***Cadeiras com rodas***
- ***Raquetas de tênis.***

(Figura 79).

Figura 79. Produtos esportivos para pessoas com deficiências.

Se sabe que os produtos são diferentes entre si, o que implica diferentes mecanismos de oferecimento e venta. Para isto, se deve dominar o aspecto de funcionamento dos produtos, como se organizam e se relacionam, e que impacto causam nos consumidores. Assim, uma cadeira com rodas, pelotas de basquete, pelotas de tênis, raquetas de tênis e suas modalidades provocam diferentes estímulos nos compradores.

Por exemplo, quando se compra uma cadeira com rodas, seus propósitos são:

- ***Correção do problema de locomoção (uma cadeira que lhe permita transportar-se)***
- ***Necessidade do cliente (segundo interesse e necessidade específicos)***
- ***Preservar sua imagem (de acordo ao estilo de pessoa, como quer que os outros o vejam)***
- ***Fator preço (acessível a seu bolso)***
- ***Fator durabilidade (resistência ao uso especifico)***
- ***Fator agilidade (que facilite seu uso específico)***
- ***Fator apresentação (elegância e distinção)***
- ***Fator manejo (fácil de manejar e seguro)***

Comercialmente, os produtos têm uma marca que os distinguem dos outros como sapatos de tênis Adidas, camisetas esportivas Jeff, cadeiras com rodas Brehmmer, etc. Assim, o nome da marca indica uma diferença no produto que é reconhecida por um atleta ou por um espectador, provocando um sentimento de satisfação. Portanto, em marketing, um produto não existe até que não responda a uma necessidade, a um desejo.

Também e com relação ao produto, e a sua ajuda ao esporte de pessoas com deficiências, convém necessariamente identificar os grupos de pessoas aos quais vão dirigidos os produtos. Assim, dado o caráter prático deste trabalho, é indispensável significar à população de pessoas com deficiências. Seguindo este propósito, se observa e identificam estes grupos: pessoas com incapacidade física (motriz e orgânica), com incapacidade visual, com incapacidade auditiva, com incapacidade intelectual e com transtorno mental.

Ao mesmo tempo, se faz necessário pesquisar sobre produtos relacionados com instrumentos e implementos para a prática esportiva de pessoas com deficiências. Sobre o tema, cabe esclarecer que o mais importante, não é tanto o instrumento para competência, senão os implementos para a prática esportiva, para treinamento, dado que estas últimas atividades são socialmente mais integradoras.

Em associação ao anterior, se percebe, também, que algumas atividades não têm os objetos resolvidos para suas práticas, daí que é primordial a participação dos produtores no desenvolvimento dos protótipos de produtos, no sentido de prove-los a um público que tradicionalmente não há recebido suficiente atenção.

Em relação ao anterior, é necessário de uma análise apropriada do produto, no sentido que seja eficiente e eficaz para uma necessidade especifica. Isto requer um planejamento, concepção e aplicação acorde a seu propósito, isto é, que seja afim à solução requerida, a sua utilidade e ciclo de vida. (Figura 80).

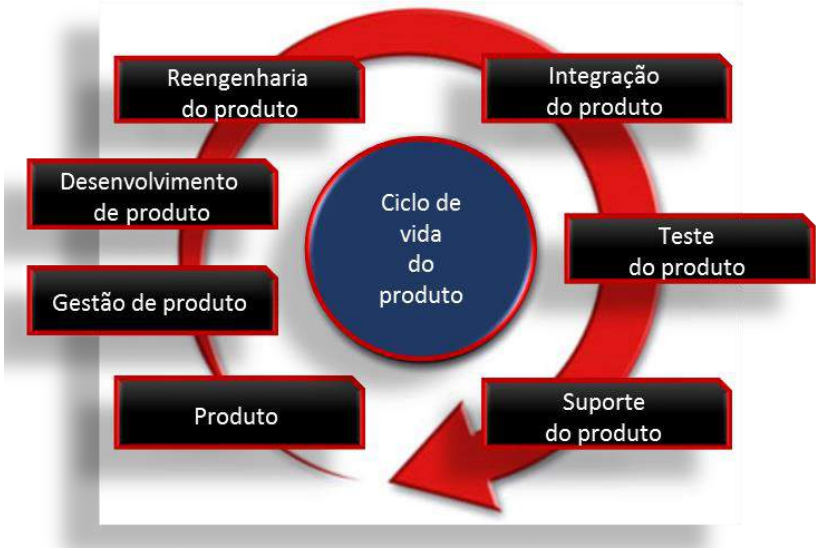


Figura 80. Ciclo de vida do produto.

A tendência atual é que a ideia de serviço acompanhe cada vez mais ao produto, como meio de conseguir uma melhor penetração no mercado e ser altamente competitivo.

A seguir convém indicar como se classificariam os produtos de acordo a seus atributos e a satisfação do cliente.

6.1. CLASSIFICAÇÃO DOS PRODUTOS

Os produtos podem ser classificados em diversos grupos, de acordo com sua modalidade e suas características de uso ou de compra. Assim, existem alguns produtos de obrigatória disponibilidade como o caso dos produtos primários, por exemplo as matérias primas para a produção de outros bens ou produtos finais. Em outros casos aparecem os que são de consumo diário como as frutas, verduras e outros alimentos, elementos de asseio (bens de consumo). Também, estes produtos podem classificar-se em duráveis, semiduráveis e perecíveis.

Com fundamento na demanda de produtos e particularmente, na demanda de produtos esportivos para participar em atividades esportivas para pessoas com deficiências, os produtos devem apresentar valiosas e diversas combinações para gerar demanda. Enfocando esta finalidade é necessário distinguir os tipos de produtos.

De uma forma genérica, os produtos podem encaixar-se em três grandes categorias. Em outros casos, já depende das intenções do consumidor ou do uso que se faz deles. Nesta ótica, poder-se-iam classificar da seguinte maneira:

- ***Produtos de consumo***
- ***Produtos intermediários***
- ***Produtos de duração variável***

De uma forma especifica e concreta, estes três tipos compreenderiam estes subtipos de produtos:

6.1.1. Produtos de consumo

Estes produtos, também são chamados de bens de consumo, são produzidos e destinados ao consumo das pessoas e podem subdividir-se em:

- ***Produtos de conveniência***
- ***Produtos básicos***
- ***Produtos de Comparação***
- ***Produtos de impulso***
- ***Produto de emergência***
- ***Produtos de especialidade***
- ***Produtos não procurados***

6.1.1.1. Produtos de conveniência

São produtos de compra frequente, com pouco esforço e em muitos casos de baixo custo, são encontrados com frequência em variados pontos de venta, não demandam muito envolvimento nem do vendedor nem do comprador, fator que influi no aspecto da fidelidade do consumidor a determinado produto, já que a sua escolha se faz pelo fator facilidade de encontra-los. São produtos que precisam adquirir-se no cotidiano.

6.1.1.2. Produtos básicos

São produtos de primeira necessidade e de rápido consumo (alimentos bens de higiene e limpeza).

6.1.1.3. Produto de comparação

São produtos tangíveis, susceptíveis de comparação para comprovar qualidade e preço.

6.1.1.4. Produtos de impulso

São aqueles produtos não programados de comprar, não são imprescindíveis para viver, mas que compramos devido a um estímulo sensorial imediato, uma vontade de tê-los (jornais, revistas, perfumes, guloseimas).

6.1.1.5. Produtos de emergência

São todos os produtos cuja demanda é ocasionada por uma situação especial que vêm suprir uma necessidade mediata (remédios, guarda-chuvas).

6.1.1.6. Produtos de especialidade

São produtos que tem características particulares e especiais. Na sua compra intervém uma comparação extensiva com outros produtos e requerem de ter informação clara e precisa (computadores, calculadoras, medidores). Cabe ressaltar que para estes produtos, já se requer e é importante a concentração numa venda mais personalizada, com conhecimento mais técnico do vendedor e oferecendo maiores garantias após a compra.

6.1.1.7. Produtos não procurados

São produtos desconhecidos pelo consumidor ou que, conhecendo-os, não deseja comprar.

6.1.2. Produtos intermediários

Produtos conhecidos como de revenda. São aqueles que, embora não se integrando ao novo produto, for consumido no processo de industrialização. São usados para a produção de outros produtos, ou na elaboração de outros produtos ou na prestação de serviços. Estes bens são utilizados no processo de produção para serem transformados em produtos terminados e finais. Os produtos intermediários, uns são essenciais na fabricação de um produto novo, os quais sofrem desgaste, perda de propriedade ou função de ação exercida sobre o produto em fabricação. Também são usados para obter bens de capital como máquinas e ferramentas utilizados industrialmente.

Existem também indústrias de produtos intermediários, encarregadas de transformar matérias-primas em produtos intermediários para outras indústrias. Um exemplo clássico é o caso da siderurgia, da petroquímica, cujos produtos são a base da indústria de materiais de construção. Assim, o plástico, a borracha, o vidro, entre outros, são exemplos de elementos usados na fabricação de produtos esportivos e alimentícios para pessoas com deficiências. (Figura 81).

Figura 81. Produtos intermediários.

Estes produtos se caracterizam pelos seguintes atributos:

- ***Produtos maiores e instalações:***
  - ***Abarca bens de capital, caracterizados por que afetam diretamente às escalas de operações na produção de outros produtos e serviços.***
- ***Produtos acessórios:***
  - ***Compreende ferramentas e implementos de trabalho e produção, tem vida mais curta que as instalações.***
- ***Matérias primas:***
  - ***São produtos que se convertem em parte de outro produto como: bens em estado natural, produtos minerais, produtos agrícolas, produtos animais.***
- ***Componentes:***
  - ***São os produtos terminados, preparados para seu ensamble, necessitam pouco processamento antes de formar parte de outro produto.***
- ***Produtos processados:***
  - ***São usados na fabricação de outros produtos. A diferença com as matérias primas é que tiveram algum processamento.***
- ***Produtos fungíveis:***
  - ***São produtos de curta duração, contribuem às operações de uma empresa e não formam parte do produto terminado. Estes produtos, a sua vez, podem ser: produtos fungíveis operativos e produtos fungíveis de manutenção.***

6.1.3. Produtos de duração variável

Estes produtos são bens que duram de acordo a seu uso e a sua tangibilidade (escovas de dentes).

6.1.3.1. Produtos perecíveis

São produtos que se deterioram mesmo sem uso (alimentos).

6.1.3.2. Produtos duráveis

São produtos tangíveis e podem usar-se várias vezes, isto é que suportam múltiplos usos, como as camisas dos esportistas, os eletrodomésticos.

6.1.3.3. Produtos não-duráveis

São produtos não duradouros que sendo tangíveis, se consumem rapidamente como o sabão, os alimentos, são consumidos numa só oportunidade, como os alimentos.

6.1.3.4. Produtos fungíveis

Produtos conhecidos também como ***commodities*** em inglés e como ***comódites*** em português. Com este termo se conhecem os produtos de baixo valor agregado, sendo aqueles bens que não sofrem processos de alteração, como é o caso dos metais preciosos. São produtos diferenciáveis devido à sua natureza (prata, ouro, platino).

Em outras ocasiões, este tipo de produtos pode ser tomado como sinônimo de "matéria-prima", porque são produtos usados na criação de outros bens.

Continuando com a classificação geral dos produtos, se pode perceber que estes podem estar em mais de uma classificação, tudo, dependendo do critério de definição dos grupos.

6.1.4. Níveis de produtos

Os produtos, segundo os benefícios e satisfações que brindam, podem classificar-se de acordo a Kotler e Keller (2006) e outros tratadistas, em produto: central, básico, esperado, ampliado e produto potencial ou diferenciado. Este agrupamento depende da quantidade de características do produto. (Figura 82).

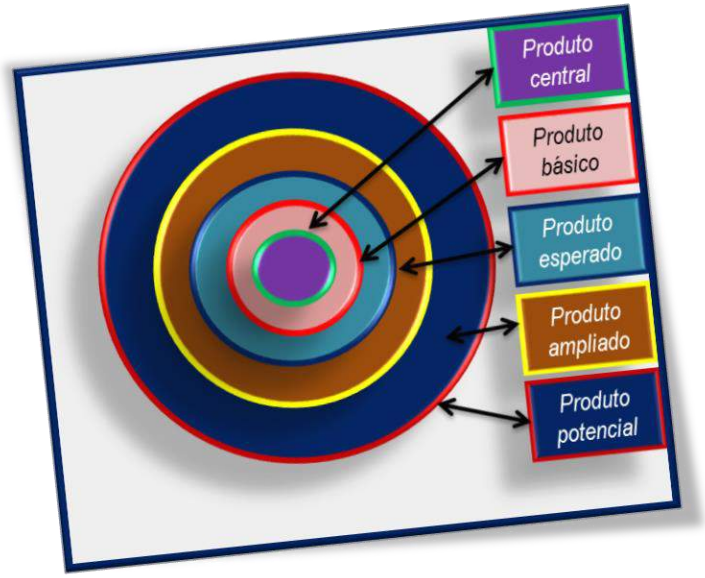


Figura 82. Níveis de produtos.

6.1.4.1. Produto central

Este produto, também, é conhecido como produto núcleo, produto genérico, como igualmente de benefício central. Este tipo de produto se caracteriza por suprir as necessidades de caráter genérico. Um produto básico está caracterizado por um conjunto de atributos e utilidades de caráter comum para benefício do usuário, assim quem compra uma cadeira com rodas, ele está comprando um "meio de locomoção", podendo ser permanente ou ocasional.

O conjunto destas características é o mínimo que se pode esperar de um produto, sem a adição de outros benefícios suplementares. (Figura 83).

Figura 83. Produto central. (Imagem sintetizada de Google).

No nível do produto central, o benefício-núcleo compreende o serviço que a cadeira com rodas apresenta. O benefício central, abarca algumas características mínimas e essenciais para satisfazer a necessidade de quem a compra, mas neste caso, o preço é um fator determinante que influi na decisão da compra.

6.1.4.2. Produto básico

Neste nível, o produto central vai-se transformado em um produto básico. Assim, este é o nível de um produto, onde já se vão manifestando umas necessidades particulares do comprador. Deste modo, uma cadeira com rodas de caráter genérico é um bem necessário básico, não obstante, não é suficiente para que o utilizador compre o produto, já que pode requerer outras características a mais, como é o caso das pessoas com deficiências.

Continuando com o exemplo da cadeira com rodas, apropriadas para pessoas com deficiências, já se requer que o aparelho tenha um tipo de rodas especiais, que seja mais cômoda, que suas medidas se ajustem ás necessidades deste tipo de pessoas. (Figura 84).

Figura 84. Produto básico. (Imagem sintetizada de Google).

Este nível correspondendo ao benefício essencial que cobre as necessidades básicas do consumidor com deficiências. Neste nível, o consumidor está comprando o benefício fundamental do produto, aquele que satisfaz sua necessidade básica de locomoção. Assim, quem procura uma cadeira com rodas, é para satisfazer uma necessidade de uma pessoa com deficiência de locomoção.

6.1.4.3. Produto esperado

Um produto esperado abarca características e condições esperadas pelo cliente. Neste nível, o produto já apresenta alguns aspectos e atributos que o incrementam, e que o consumidor normalmente espera. Assim, no caso da cadeira com rodas, o cliente espera que as rodas sejam de aço-carbono, ou de alumínio reforçado, fatores que tornam o produto mais leve e resistente.

Nesta camada, o consumidor busca atributos diferenciadores, que melhorem o produto genérico.

Por tanto, um produto esperado está formado pelo conjunto de atributos e benefícios que o usuário tinha a expectativa de receber ou está costumado auferir, sendo algo que dá valor agregado ao produto.

Deste modo, o produto esperado está constituído por benefícios adicionais, condições que os clientes habitualmente esperam receber quando adquirem esse produto. Assim, os atletas com deficiências esperam, por exemplo, que as cadeiras com rodas e seus implementos estejam adaptados, acorde as necessidades que exigem suas deficiências. (Figura 85).

Figura 85. Produto esperado. (Imagem sintetizada Google).

6.1.4.4. Produto ampliado

Um produto ampliado está formado por um conjunto de atributos adicionais que se somam ao produto básico, logrando proporcionar utilidades adicionais. Um produto ampliado contorna o terceiro nível e se caracteriza por ultrapassar as expectativas dos consumidores. Estão constituídos pelos benefícios não esperados pelos clientes.

No mesmo caminho e continuando com o exemplo da cadeira com rodas, o produto ampliado seria que ela fosse motorizada, que seja reclinável.

Mas é necessário alertar sobre as melhoras dos produtos. Assim, existem casos em que cada melhora inclui custos associados, por uma parte, por outra, os benefícios adicionais se convertem, com o tempo, em benefícios esperados e passariam a serem produtos esperados. (Figura 86).

Figura 86. Produto ampliado. (Imagem sintetizada Google).

Geralmente, um produto ampliado se caracteriza por levar um esforço, por parte do vendedor, de incluir benefícios, que os diferencia de outros similares.

6.1.4.5. Produto diferenciado

Diferenciar um produto significa torna-lo único, no sentido que seus benefícios se giram relevantes para os clientes e este compõe o quarto nível. Para que um produto seja diferenciado é necessário pesquisar nos clientes potenciais as expectativas sobre a qualidade e benefícios de um determinado produto, fator que fundamentará a diferencia com relação a outros similares, ante todo no relativo a benefícios. Muitas empresas recorrem à diferenciação do produto como uma estratégia de marketing. (Figura 87).

Figura 87. Produto diferenciado. (Imagem sintetizada de Google).

Mas, a concorrência faz que produtos parecidos sejam apresentados como similares ou substitutos. Nestes casos, é necessário dar início a novos processos de desenvolvimento do produto, realizando atrativas inovações e tratando de liderar o mercado do produto.

Para todo isto, é indispensável o adequado treinamento dos funcionários, tendo presente a motivação e a autonomia, dado que o recurso humano é o principal agente de mudança. Mas, como se apresenta uma inovação. Esta pode ocorrer sobre um produto novo, ou da forma diferente de abordar um potencial cliente, também, melhorando um processo produtivo.

6.2. ANÁLISE DO PRODUTO

Um produto é identificável pelo conjunto de características e atributos tangíveis (forma, tamanho, peso) e intangíveis (marca, imagem de empresa, serviço) que um comprador, com a pretensão que vai satisfazer suas necessidades. Então um produto não existe até que não responda a uma necessidade, a um desejo. A tendência atual é que a idéia de serviço acompanhe cada vez mais ao produto, como meio de conseguir uma melhor penetração no mercado e ser altamente competitivo. Para uma melhor compreensão é necessário realizar uma análise das características do produto.

Uma vez definido os tipos de produtos, a seguir convém determinar as diretrizes, como fundamento de análise das características dos produtos e assim assegurar sua qualidade, garantia da sua possível demanda.

Na análise da importância e qualidade dos produtos devem ter-se presente diferentes fatores que servem de guia ou referência. Mas, depende do tipo de produto, a determinação dos atributos que devem analisar-se. Rafael Muñiz González (2013), em seu livro “Marketing do século XXI”, indica os seguintes fatores de análise. (Figura 88).

Figura 88. Diretrizes de análise do produto.

- ***Núcleo***
  - ***Abarca as propriedades físicas, químicas e técnicas do produto, que o fazem apto para determinadas funções e usos.***
- ***Qualidade***
  - ***Faz relação ao valor dos elementos do produto e compõem o seu núcleo. A qualidade é o padrão de comparação dos produtos com outros da competência.***
- ***Preço***
  - ***Atributo determinante na comercialização de produtos e serviços.***
- ***Embalagem***
  - ***Identifica e distingue a natureza do produto e junto com seu desenho promovem sua imagem e qualidade.***
- ***Desenho***
  - ***Esta característica, junto com a embalagem permite a identificação do produto, a empresa, constituindo a personalidade deste.***
- ***Marca***
  - ***É uma nominação gráfica, facilitadora da identificação do produto, permite associações com atributos e valores deste e da empresa fabricante. A marca conforma um dos principais ativos das empresas.***
- ***Serviço***
  - ***Compreende o conjunto de valores adicionais a um produto. Permite identificar e definir diferenças em relação a outros. Atualmente, é um valor importante de uma empresa.***

- ***Imagem do produto***
  - ***Corresponde à opinião sobre o produto, criada na mente do consumidor segundo a informação recebida, direta ou indiretamente.***

- ***Imagem da empresa***
  - ***Corresponde à apreciação existente na memória do mercado, que influí positiva ou negativamente nos critérios e atitudes do consumidor em relação ao produto. Quando existe uma imagem valorizada da empresa, este critério avalia os novos produtos, tanto que uma boa marca consolida a empresa e os restantes produtos.***

Se, a intenção é vender, é necessário iniciar descrevendo o produto de forma simples. Na análise se destacam os benefícios que caracterizam o produto, quais são as vantagens em relação a outros similares, apresentados pela concorrência, qual é seu nível de segurança. Será que o produto que se oferece cheia as expectativas das pessoas com deficiências? Ajudará o desenvolvimento delas? e assim por diante.

Em um projeto integrado de negócios, a oferta de um produto pode ser sobressaliente, sim esta oferta propõe uma sugestão de valor que atende harmonicamente os requisitos diferenciadores e geradores dos clientes. Para isto, é necessário um estudo dos requisitos diferenciadores, que só se logra mediante uma análise do produto, que a sua vez, se fundamenta em seus atributos tangíveis e intangíveis, isto é a sua personalidade. Assim, a análise se realiza através da avaliação de uma série de fatores que permitem caracterizar a identidade do produto.

Fator importante na análise é descrever o produto de forma clara, simples e compressível. É saber como definir qual é a missão do produto. Acerca deste ponto Martins (2010) recomenda revisar os seguintes itens:

- ***características***
- ***benefícios***
- ***estágio de ciclo de vida***
- ***segurança***
- ***confiança***
- ***aparência e embalagem***
- ***nível de tecnologia (se aplicável)***
- ***histórico de vendas***
- ***sazonalidade***
- ***histórico de preço***
- ***histórico de distribuição***
- ***histórico de promoção***
- ***outros atributos específicos para seu produto.***

Com este objetivo, se parte dos elementos principais até os complementares, tratando de relacionar os que são de interesse com o objetivo do projeto, logo, prosseguir com a elaboração da estratégia e o plano do marketing, aspecto por demais importante, dado que permite posicionar o produto no mercado da forma mais favorável. (Figura 89).

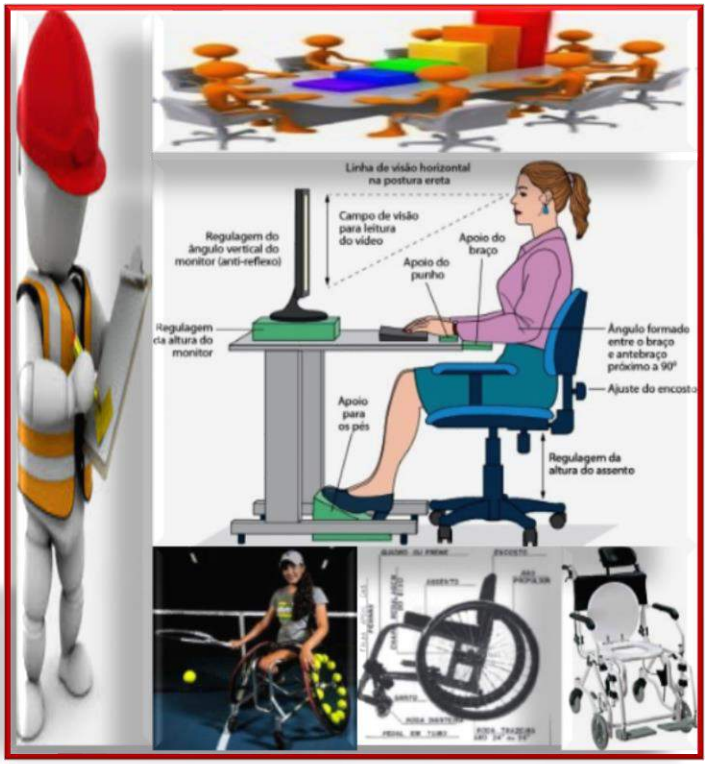


Figura 89. Analise do produto. (Imagem sintetizada de Google)

De toda forma, os diferentes fatores que geralmente se incluem são os que servem de guia ou referência, já que, depende do produto que se quere apresentar os atributos que devem analisar-se.

Portanto, em Marketing, um produto não existe até que não responda a uma necessidade, a um desejo. Essa necessidade ou anseio leva a constatar que a tendência atual é que a ideia de serviço acompanhe cada vez mais ao produto. Isto pode constituir um meio de conseguir uma melhor penetração no mercado e lograr ser altamente competitivo.

Depois desta parte introdutória acerca dos produtos, a seguir se tratará de analisar a conceituação de Marketing, dado que o tratamento de mercado do produto está contemplado dentro deste assunto. (Figura 90).

Figura 90. Analise de qualidade do produto. (Imagem sintetizada de Google).

7. SERVIÇOS

Os serviços como parte do marketing contam com um fator muito importante, e este é o dos recursos humanos. O marketing de serviços necessita basear suas estratégias na criatividade, talento do recurso humano, cujo proposito deve ser prestar serviços ao mercado, então, os resultados dependem fortemente do desempenho do elemento humano. Na área de serviços, dificilmente se consegue prescindir do elemento humano, tornando-se no único ativo disponível para este tipo de atividades onde se aplica sua inteligência e conhecimento.

As empresas começam a perceber que uma forma forte de diferenciar seu produto é mediante um conjunto de serviços que agregam valor a ele e estes são por exemplo:

- ***A entrega***
- ***Assistência técnica***
- ***Garantias***
- ***Seguros***
- ***Crédito***
- ***Distribuição***
- ***Informação***
- ***Assessoria pós-venda***

As empresas, também, já começam a precatar-se, e os líderes de produtos, já pensam em serviços como estratégia de lucro. (Figura 91).

Figura 91. Serviços. (Imagem sintetizada de Google).

Outra cara que aponta para o crescimento do marketing de serviços é a própria comoditização dos produtos (dificuldade cada vez maior de um produto de diferenciar-se de outro). Os produtos estão cada vez mais parecidos, similares, e com menor rentabilidade. Assim, há pouca diferença entre cadeiras com rodas de diferentes marcas. Também, os compradores comparam várias opções disponíveis no mercado, e até encontram pouca diferença entre elas, inclusive nos preços. Por tanto, a forma valedoura de diferenciar um determinado produto é valorizando-o mediante o acompanhamento de um conjunto de serviços.

7.1. DEFINIÇÃO

Etimologicamente, a palavra serviço tem sua origem no termo latino "***servitium***", com a significação de atividade relacionada com o conjunto de procedimentos de prestar serviços.

Os serviços constituem o conjunto de atividades que uma empresa realiza para atender as necessidades do cliente. Sobre o tema e tratando de definir, manifesta Kahtalian (2002) que uma boa definição pode ser a seguinte:

> ***"Serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico".***

Analisando as características dos serviços, dá para pensar que, se bem elas distam de ser similares aos dos produtos, também se pode dizer que se complementam. Daí que uma definição de serviço seria igual o semelhante à de Kotler (2004) que diz:

> "***Serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte oferece a outra, e que basicamente é intangível e não tem como resultado a posse de algo".***

Os serviços são os identificadores do marketing do mundo de agora. Sobre este assunto, Kahtalian (2002), comenta que o marketing dos serviços tende aumentar, com a característica de agregar bem-estar a seus consumidores.

7.2. GESTORES DE SERVIÇOS

O setor dos serviços é fortemente dependente das pessoas e quando se apresentam súbitas mudanças no quadro de pessoal, este fato pode afetar profundamente uma empresa de serviços.

Ao contrário e em referência aos recursos humanos, se observa que na perspectiva do emprego, a área é próspera, assim sendo, no setor empregador, a mão-de-obra intensiva tem trabalho, praticamente para todas as faixas de escolaridade e renda.

Em particular e em relação aos custos do emprego do setor dos serviços, se percebe que estes são menores que os custos da indústria, com a ressalva de que esta última tende à automação, à especialização do trabalho, fatores que reduzem a participação humana.

Ao contrário, o setor de serviços não consegue facilmente prescindir do elemento humano, tornando-se em um ativo da empresa, contornando um ativo disponível e indispensável por sua inteligência e conhecimento.

Deste modo, por exemplo, numa loja de implementos esportivos, especializada em elementos para pessoas com deficiências, ou outras empresas com fins similares, detecta-se nelas que dependem ineludivelmente das pessoas, do fator humano, e uma súbita mudança no quadro de pessoal pode afetar profundamente uma empresa do serviço. (Figura 92).

Figura 92. Serviços e recursos humanos. (Imagem sintetizada de Google).

7.3. MARKETING DE SERVIÇOS

O objetivo do marketing de serviços é fundamentar uma correspondência entre o negócio e seus mercados. Deste modo, à medida que os mercados mudam, o negócio também deve mudar.

Hoje em dia, nada é estático, nem o marketing, nem a tecnologia, nem a necessidade dos clientes, nem a competência, por tanto, nem os produtos, nem os serviços, então, tudo muda. Nesta perspectiva, o Marketing de serviços deve optar por uma maneira estratégica e analítica de presta-os

Esta atividade oferece uma perspectiva adequada de princípios que podem aplicar-se com resultados vantajosos. Com este precedente, as estratégias do marketing ou de qualquer outra especialidade têm liberdade para promover seus serviços em qualquer contexto. Mas, esta liberdade há provocado uma grande competência em todos os campos, e a sua sobrevivência depende da habilidade para competir. (Figura 93).

Figura 93. Serviços. (Imagem sintetizada de Google).

Já, na área da gestão dos serviços, constata-se que ela está diretamente relacionada com o planejamento estratégico e com os planos adequados de mercado. Desta forma, se observa que o rol da Internet no Marketing de serviços é de importância vital. Complementarmente, é indispensável a integração do marketing com todas as pessoas da organização, com os sistemas de comunicação e até com a disposição do mobiliário e outros detalhes do conforto no trabalho.

Entretanto, uma caracterização universalmente aceitável do que é serviço até agora não se obteve. De um ponto de vista do Marketing, dir-se-ia que os serviços são atividades, bens que oferecem benefícios e satisfações.

Da análise dos atributos gerais, se podem identificar as características distintivas do serviço, que segundo Kotler (2004), devem considerar-se ao momento de falar de marketing de serviços. Com base na premissa de que o serviço é caracterizado por ser um bem, que além de ser intangível, não é permanente, por um lado, e por outro, que com a identificação de seus objetivos e núcleos, poder-se-ia estabelecer os seus atributos, se pode estabelecer a sua caracterização.

7.4. CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO

A característica principal que distingue os serviços é a intangibilidade, significando algo evidentemente mental. Sintetizando o pensamento de Las Casas (2012) dir-se-ia que os serviços se caracterizam por os seguintes atributos: (Figura 94).

Figura 94. Características dos serviços.

- ***Intangibilidade:***
  - ***Isto quer dizer que antes de sua aquisição, o serviço não pode submeter-se ao julgamento de nenhum de nossos sentidos. Com isto se está indicando que é intocável, não tem cheiro, é inexecutável, e tampouco se pode armazenar.***

- ***Inseparabilidade:***
  - ***Isto é que o fornecedor, qualquer seja sua forma, é parte do serviço. Os serviços, geralmente, são inseparáveis da empresa que os oferece, além, que identificam a sua identidade e personalidade. Os serviços, ao contrário dos produtos, primeiramente são oferecidos e logo vendidos e a sua criação ou realização podem ocorrer simultaneamente, seja parcial ou totalmente.***

- ***Propriedade:***
  - ***A falta de possessão ou propriedade é uma diferença básica entre uma empresa de serviços e uma indústria de produtos. Na prestação de serviços, o cliente somente pode utilizar um serviço determinado. Neste caso, o pago se faz pelo uso, acesso ou aluguel de determinado serviço ou elementos deste.***

- ***Variabilidade:***
  - ***Isto significa ser heterogêneo, isto é, que a qualidade depende em todo momento de seus executores e do contexto em que é fornecido. Ao analisar as características dos serviços, se observa que é difícil obter uma padronização destes, devido às diferenças das necessidades dos clientes. Além disso, não é fácil assegurar um mesmo nível de produção de serviços do ponto de vista da qualidade. Do mesmo modo, do ponto de vista dos usuários, também é difícil julgar a qualidade com antecedência à compra.***

- ***Caducidade:***
  - ***Isto é que o serviço expira com seu primeiro uso, esta característica indica que o serviço não é susceptível de armazenar-se. Isto implica que não pode guardar-se para um uso futuro, então, extingue-se depois de sua prestação. Por outra parte, para alguns serviços de maior demanda, a sua característica de perecível é, ainda, mais perceptível.***

Assim, entende-se por serviços aquelas atividades reconhecidas, sobre tudo, como intangíveis e que se extinguem com o primeiro uso, e que são concebidas para satisfazer as necessidades dos clientes. Os serviços constituem um conjunto de processos que una empresa realiza acordes com as necessidades da demanda.

7.5. CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

Uma vez caracterizados os serviços como intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis, se perceve a necessidade e a exigência de aplicar um maior controle no aspecto concernente com a qualidade por parte do fornecedor. Isto proporcionará, maior fundamento de credibilidade e confiança no consumidor. Assim, para facilitar a identificação de qualidade é necessário distinguir a tipologia dos serviços.

Depois de uma cuidadosa análise das teorias da classificação dos serviços, se percebe que estes podem encaixar-se em uma ou outra categoria, fator que facilita definir a sua tipologia. Também, a determinação do tipo de serviço conduz a identificar mais facilmente a suas características individualizantes, que á vez facilitariam a recomendação de seu desenho, organização, planejamento e gestão. Esta análise conduziria ao estabelecimento de um sistema de serviços eficaz e eficiente, que responda às necessidades dos clientes.

Os tipos de serviços, de acordo a suas características seria a seguinte:

- ***Serviços individuais***
  - ***São os que se prestam em forma unitária, estão dirigidos a uma pessoa ou uma coisa somente, como uma classe de reabilitação.***

- ***Serviços coletivos***
  - ***São prestados para grupos de pessoas ou coisas, por exemplo as instruções para uma competência esportiva a um grupo de atletas com deficiências.***

- ***Serviços padronizados***
  - ***São os serviços que se prestam sempre de uma mesma forma, seguindo os mesmos passos e procedimentos, como a forma de inscrição a um ginásio.***

- ***Serviços personalizados***
  - ***São dirigidos a um cliente segundo os seus requerimentos específicos, como uma revisão médica para participar em um deporte.***

- ***Serviços de mão de obra***
  - ***Compreendem os serviços de trabalhadores por terceirização, como os contratos de pessoas recolher as bolas de tênis nas competências.***

- ***Serviços com resultados tangíveis***
  - ***Resultam do processo de transformação, como a construção de uma pista olímpica.***

- ***Serviços com resultados intangíveis***
  - ***Não tem um resultado visível, como a assistência a uma competência esportiva.***

- ***Serviços com resultados perduráveis***
  - ***São serviços que duram por tempo ilimitado, como um seguro de vida durante a vida do cliente.***

- ***Serviços com resultados temporais***
    - ***São serviços que duram em forma limitada, como a entrada a um determinado jogo paralímpico.***
- ***Serviços com maior participação***
    - ***São serviços que requerem alta presença do cliente, como saques de dinheiro em um banco.***

- ***Serviços com menor participação***
    - ***São serviços que requerem baixa participação do cliente, como um serviço domiciliar de comidas rápidas.***

- ***Serviços internos***
    - ***São serviços emprestados dentro de uma organização por funcionários da mesma, como a capacitação de um empregado por outro da mesma empresa.***

- ***Serviços externos***
    - ***São serviços emprestados a clientes externos ou por entidades externas, como um serviço externo de manutenção das maquinas de uma fábrica.***

- ***Serviços principais***
    - ***São serviços prioritários, como a atenção medica aos atletas dentro de uma competição.***

- ***Serviços acessórios***
    - ***São serviços esporádicos, como cuidar do asseio dos campos de competência.***

- ***Serviços explícitos***
    - ***São serviços com oferta implícita e concreta, como a comodidade das cadeiras de um estádio.***

- ***Serviços implícitos***
    - ***São serviços a benefícios intangíveis, como o status de um hotel para pessoas com deficiências.***

Como nota concluinte, se pode manifestar que prestação de um tipo de serviço depende também de suas características econômicas, isto é, que os custos determinam o tipo de serviço que se prestaria.

Depois do estudo dos serviços, corresponde expressar as considerações finais a modo de conclusões.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi o de apresentar explanações conceituais sobre a exploração de diferentes níveis teóricos concernentes à viabilidade de um plano integrado de negócio (PIN), aplicado à participação em atividades e eventos esportivos de pessoas com deficiências. Assim mesmo, o objetivo foi analisar o concernente ao tópico relacionado com o marketing de produtos e serviços.

Esta conceituação se centrou em aspectos relacionados com a participação destas pessoas para melhorar o seu convívio social, tentando mostrar, através de uma informação pertinente os temas tratados, explorando seu conteúdo, tratando de agir tendo presente o ponto de vista acerca da deficiência destas pessoas, indicando que a prática do esporte fundamenta uma base de superação pessoal e incremento da autoestima.

Nesta ótica, como considerações finais tratar-se-á de colocar, a modo de conclusões, as apreciações e diretrizes referentes aos temas tratados. Assim, se começará com o modo de apresentar o PIN. (Figura 95).

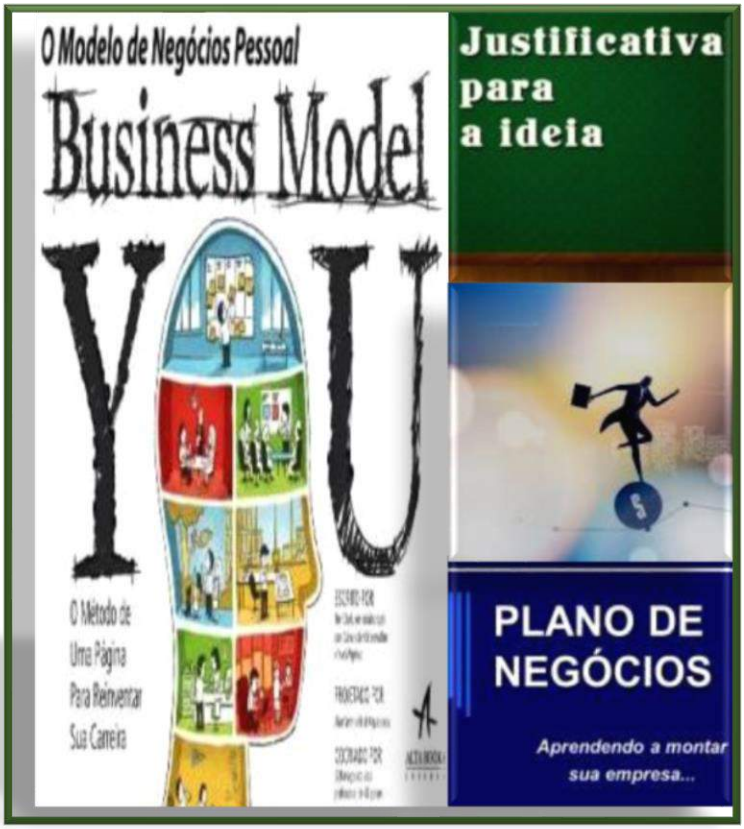


Figura 95. Plano integrado de negócio. (Imagem sintetizada de Google).

8.1. VIABILIDADE DO PLANO INTEGRADO DE NEGOCIO

Neste ponto, se tratará de sintetizar as recomendações de Mendonça (2010) e outros autores, referente à apresentação de um PIN.

8.1.1. Resumo

Como resumo se apresenta uma síntese do Plano de Negócio (PIN). É necessário redigir com clareza, objetividade e principalmente tratando de lograr que seja atraente, isto é, que desperte o interesse de quem consulta. Uma visão clara do conteúdo do PIN permite captar a atenção e interpretar a ideia, o objetivo e a meta do Plano de Negócio.

8.1.2. Histórico da empresa

Empeçar por expor dados sobre a fundação da empresa, de como começou e a sua evolução. Seguidamente apresentar a forma de organização, sua gestão e distribuição de capital, sua estrutura e abrangência logística. Logo se pode indicar as localidades das fábricas, dos escritórios e sucursais. Se pode continuar com a descrição de cada produto e serviço relevantes. Mencionar o funcionamento financeiro, seu capital próprio, quais são os empréstimos ou investimentos de fontes externas, descrevendo todas as obrigações financeiras.

8.1.3. Produtos e serviços

Descrever cada produto ou serviço, ressaltando as características que os distinguem em relação a outros similares no mercado, indicando os benefícios específicos de cada um e quais as diferenças e vantagens em relação a outros existentes. Quando se sobressaltam as características, está-se impregnando seu valor e isto se logra quando se indica com precisão o tipo e objetivo dos produto e serviços a serem desenvolvidos, lembrando como estão protegidos juridicamente mediante patentes, direitos autorais, marcas registradas, é dizer tudo aquilo que proteja e garanta a propriedade. (Figura 96).

Figura 96. Produtos e serviços. (Imagem sintetizada de Google).

8.1.4. Mercado

Analisar, sintetizar e descrever qual o ambiente de mercado do produto ou serviço, ressaltando as oportunidades e identificando as dificuldades e os riscos. Quando se trata de um novo, provavelmente será necessária uma pesquisa de mercado para colocá-lo em dimensões consistentes no presente e no futuro.

É necessário apresentar os resultados encontrados nas pesquisas e análises de informações correlatas. O mercado dos produtos e serviços é eficiente quando se fazem as pesquisas necessárias para sua introdução nos mercados, quando se identificam mercados prometedores presentes e futuros. (Figura 97).

Figura 97. Mercado. (Imagem sintetizada de Google).

Tudo isto se consegue quando se definem as dimensões básicas do mercado como são:

- ***Clientes (pessoas, Indústria, Instituições)***
- ***Registro histórico dos clientes***
- ***Previsão de mercado***
- ***Taxa de crescimento esperada***
- ***Lugar dos mercados atuais e futuros***
- ***Como vender (agentes, distribuidores, representantes)***
- ***Administração (comitê executivo da empresa, diretoria, operador técnico)***
- ***Como o mercado compra seu produto ou serviço (licitação, contratos).***
- ***A concorrência***

8.1.5. Concorrência

Dentro do ambiente de mercado, encontram-se os concorrentes atuais e futuros. É importante estar atento ás fortalezas e fraquezas de cada um, em relação à dinâmica do mercado através do tempo. É necessário indicar qual é a participação atual e futura do negócio e que se espera atingir a curto prazo.

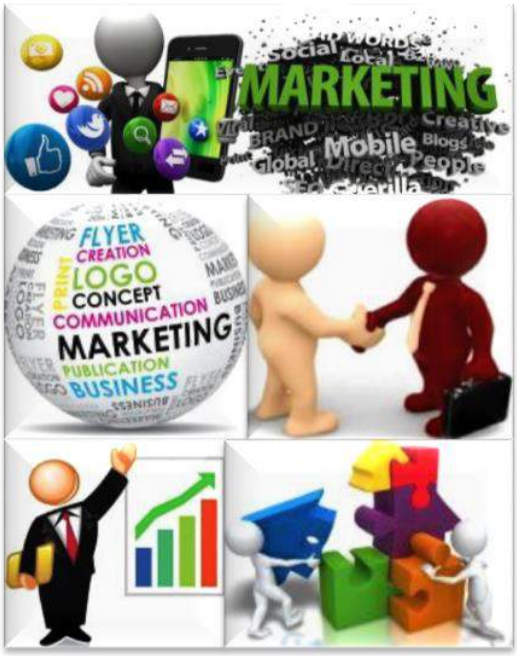
Neste ponto se identificam e definem os nichos de mercado que se pretende atingir e que estratégia seria aplicada.

Cabe, neste tópico, ressaltar os principais fatores competitivos como: qualidade, confiabilidade, durabilidade, estilo, entrega, serviço, preço, entre outros fatores. É necessário fundamentar as ações em uma visão realista de mercado.

O sucesso do plano de negócio está na exatidão das informações e na velocidade de correção do plano em casos adversos. (Figura 98).

Figura 98. Concorrência. (Imagem sintetizada de Google).

8.1.6. Marketing



Nas atividades do marketing se mostra a confiança para converter ideias, recursos humanos e financeiros em uma posição forte de marketing. Se deve ter presente que todo investidor quer garantias de contínuo de lucro.

Assim, o plano de marketing estende-se como o conjunto de atividades que serão serem orientadas e efetuadas ao longo do tempo visando atingir os objetivos traçados, como também, tratando de maximizar os resultados quantitativos e qualitativos.

Dentre do plano de marketing se deve priorizar o estudo dos canais de distribuição, remuneração da equipe de vendas e estratégia de preços. (Figura 99).

Figura 99. Marketing. (Imagem sintetizada de Google).

Referindo-se aos fatores que devem contar como parte do plano de marketing, Mendonça (2010) indica que devem definir-se:

- ***Metas de vendas.***
- ***Descrição de todos os produtos e serviços.***
- ***Concorrência direta e indireta.***
- ***Objetivos de preço de venda:***
    - ***Descontos e licenças especiais.***
    - ***Sazonalidade nos preços.***
    - ***Ideias de financiamento quando aplicável.***
- ***Localização:***
    - ***Regiões de venda dos produtos e serviços.***
    - ***Transporte/logística.***
- ***Atividades de promoção:***
    - ***Publicidade.***
    - ***Feiras e eventos.***
- ***Treinamento de vendas.***
- ***Estratégias de crescimento.***

Particularmente, um PIN, dentro do marketing esportivo para pessoas com deficiências, abarcaria dois itens, isto é, produtos e serviços, compreendidos, igualmente, em dois ambientes de mercado: novo e existente, que serviriam de ponto de partida para o desenho e execução de procedimentos ou atividades do sucesso do negócio. Deste modo, um Plano de negócio estaria respaldado por um documento com informação analítica com o fim de indicar o que é o mais importante, em relação à empresa e seu mercado.

8.1.7. Fabricação e operações

Quando se fala de fabricação está-se assumindo a natureza, a qualidade e a extensão de seu processamento. Quando se fala de operação, está-se indicando o tempo de processamento, o custo, a dimensão e a importância de todos os passos processais. Neste ponto, se incluem fatores relacionados com o uso dos recursos financeiros e implicações fiscais. Por isso, é necessário indicar o local onde irá gerir a produção.

Mas, nem sempre a empresa produz seus produtos, neste caso, aparece a terceirização, na que a produção se realiza com um parceiro estratégico. Aqui, é necessário esclarecer os pontos-chave do "***modus operandi***". Esta informação é pertinente e relevante para as instituições financeiras ou para um potencial investidor. As informações são relacionadas a estes pontos:

- ***Localização da fábrica ou dos escritórios***
- ***Aquisição ou aluguel.***
- ***Zoneamento, leis locais, impostos, incentivos fiscais.***
- ***Renovação, modernização e planos de expansão.***
- ***Máquinas e ferramentas necessárias.***
- ***Aquisição ou aluguel.***
- ***Procedimentos de manutenção e seus custos.***
- ***Veículos próprios ou contratados.***
- ***Telecomunicações e dados.***
- ***Processo de produção e custos.***
- ***Fornecedores e condições de crédito.***
- ***Transporte e acesso para distribuição.*** (Figura 100).

Figura 100. Fabricação e operações de produtos e serviços. (Imagem sintetizada de Google).

8.1.8. Recursos humanos

O fator humano é um recurso fundamental e caro. Neste ponto é necessário identificar e definir que competências de humanware serão as mínimas requeridas para desenvolver as funções de trabalho e de crescimento da empresa. Cabe indicar que as despesas com salários, treinamento e com benefícios estão na trajetória de crescimento.

Deve-se enfatizar na experiência e a competência de cada um dos funcionários, sobre tudo, daqueles que conformam o quadro executivo-chave na gestão da empresa. Assim, potenciais investidores podem acreditar que a presença de uma equipe de gestão de primeira é o critério mais importante na avaliação da possibilidade de financiamento.

Num manual de procedimentos e funções se deve planejar, estruturar e descrever a gestão, á vez que indicar as qualificações mínimas requeridas para o desempenho de cada uma das posições. (Figura 101).

Figura 101. Recursos humanos. (Figura sintetizada de Google).

Entre os dados pessoais sobre os principais executivos, devem incluir-se todas as experiências relevantes relacionadas com o negócio, a formação educacional, as patentes ou os direitos autorais, as concessões significativas e quaisquer outras informações que mostrem um potencial investidor, que tem uma gestão técnica e os recursos necessários para leva-la a cabo.

- ***Acerca dos principais dirigentes:***
    - ***Responsabilidades.***
    - ***Formação.***
    - ***Procedimentos de informação.***
- ***Acerca do pessoal:***
    - ***Número de funcionários.***
    - ***Habilidades de educação especializada, treinamento continuado.***
    - ***Descrições de trabalho e métodos de avaliação.***
    - ***Benefícios.***
    - ***Salários, comissões, planos de bônus.***
    - ***Uso de pessoal subcontratado.***
    - ***Políticas de recursos humanos.***
- ***Organograma.***

8.1.9. Projeções financeiras

Projetar ou idear é realizar estimativas sobre algo que pode acontecer, no mesmo modo as projeções financeiras se referem ás estimativas de ingressos financeiros por vendas de produtos ou prestação de serviços.

Mas, este rubro também deve incluir os custos de produção, distribuição, logística e despesas comerciais e administrativas, apresentado em forma de informe financeiro sintetizado.

Estas projeções, se recomenda que envolvam períodos de 3 a 5 anos e que norteiem a gestão com base nos objetivos traçados e na segmentação do mercado. (Figura 102).

Figura 102. Projeções financeiras. (Figura sintetizada de Google).

Em síntese, estas poderiam ser os passos da apresentação do PIN, desde a análise de oportunidades, até concluir com a apresentação de plano. (Figura 103).

Figura 103. Passos do PIN.

Concluindo, o plano deve conter pelo menos estas informações:

- ***Demonstrações de lucros e perdas (balanço) do último ano e, sim possível, dos últimos dois anos.***
- ***Demonstrações de fluxo de caixa dos últimos dois ou três anos.***
- ***Projeções financeiras e fluxo de caixa para o período mínimo de três a cinco anos.***
- ***Análises econômicas, como: ponto de equilíbrio, lucratividade, retorno de investimento.***

BIBLIOGRAFIA

ALDAY, H. E. C. O Planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica. Revista FAE (Brasil). 3(2):9-16. 2000. http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v3_n2/o_planejamento_estrategico.pdf

AMERICANS WITH DISABILITIES. ADA. Technical Assistance Manual. Washington (EEUU), U.S. Department of Justice. Civil Rights Divisin, 2012. www.ada.gov/taman2.html

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO A. Plano de negócios; uma estratégia para micro e pequenas empresas. 2 ed. São Paulo (Brasil), Manole, 2012. 488 p.

BARCELONA FUTBOL CLUB. El Barcelona estrena su web para discapacitados. Barcelona (España), 2013. http://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-barcelona-estrena-su-web-para-discapacitados/

BEAL, A. Introdução à gestão da tecnologia da informação. 5 ed. *Vydia* Tecnologia, 2003. 6p. http://www.geocities.ws/alunosfacer/arquivos/Gestao/manual_gestao.PDF

BORBA, A. M. **Planejamento e organização de eventos; elaboração do projeto.** São Paulo (Brasil), HOTEC, 2010. http://www.empregoerenda.com.br/ideias-de-negocios/cursos/1259-planejamento-e-organizacao-de-eventos-elaboracao-do-projeto

BRAZUNA, M. R.; MAUERBERG-DE CASTRO, E. A Trajetória do atleta portador de deficiência física no esporte Adaptado de rendimento; uma revisão da literatura. Motriz (Brasil) 7(2):115-123. 2001. http://www.rc.unesp.br/ib/efisica/motriz/07n2/Brazuna.pdf

CARDOSO, V. D. A reabilitação de pessoas com deficiência através do desporto adaptado. Revista Brasileira de Ciência do Esporte (Brasil). 33(2):529-539. 2011. http://www.scielo.br/pdf/rbce/v33n2/17.pdf

CORDOVA A., J. J. *et al*. Humanware os recursos humanos. 2010. 50 diap. http://es.slideshare.net/juanjosecordovaagurto/diapositivas-humanware-firme-juanjo

COSTA E SILVA, A. A.; MARQUES, R. F. R.; PENA, L. G. S.; MOLCHANSKY, S.; BORGES, M.; CAMPOS, L. F. C. C. de; ARAÚJO, P. F. de; BORIN, J. P.; GORLA, J. I. Esporte adaptado; abordagem sobre os fatores que influenciam a prática do esporte coletivo em cadeira de rodas. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte (Brasil) 27(4):679- 687. 2013. http://www.scielo.br/pdf/rbefe/v27n4/aop_1013.pdf

CYNERTIA CONSULTING. Planes de negocio; un instrumento para afianzar el éxito en las start-up. Barcelona (España), Cynertia Consulting, 2009. 9 p. http://www.cynertiaconsulting.com/es/consultoria-de-negocio/plan-de-negocio

DORNELAS J.; BIM, A.; FREITAS, G.; USHIKUBO, R. Plano de negócios com o modelo Canvas; guia prático de avaliação de ideias de negócios a partir de exemplos. São Paulo (Brasil), LTC-GEN, 2015.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor; prática e princípios. São Paulo (Brasil), Cengage Learning Nacional, 2008. 270p.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. Estratégia de Marketing. 6. ed. São Paulo (Brasil), Cenage Learning Nacional, 2000. 672 p.

GONZALEZ, J da S.; SILVA, R. P. Os jogos paralímpicos; contexto histórico e atual. Porto Alegre (Brasil), Pontificia Universedade Católoca do Rio Grande do Sul, 2013. http://olympicstudies.uab.es/brasil/pdf/91.pdf

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. The Olympic Charter**.** 2010.

JÓIA, L. A. Projeto integrado de negócios. Rio de Janeiro (Brasil), Fundação Getúlio Vargas. FGV Management, 2003.

KAHTALIAN, M. Marketing de Serviços. Coleção Gestão Empresarial No. 3. p.19-29. 2002. (http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/gestao/marketing.pdf)

KOTLER, P.; AMSTRONG, G. Marketing; versión para Latinoamérica. 11ed. México (México), Pearson, 2007. (http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-p17.pdf

KOTLER, P.; BLOOM, P.; HAYES, T. El marketing de servicios profesionales**.** Madrid (España), Paidós Ibérica, 2004.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Dirección de marketing. 12ed. México: Pearson Education, 2006. (http://www.academia.edu/4454037/Direccion_de_Marketing_-_Kotler_Edi12

LAS CASAS, A. L. Marketing de serviços. 6ed. São Paulo (Brasil), Editora Atlas, 2012. 336 p.

MARTIN, V. Manual práctico de eventos. São Paulo (Brasil), Atlas, 2008. 280p. (http://www.ebalivros.com.br/produto/id:197543)

MARTINS, C. Cria Ação em marketing. São Paulo (Brasil), Consultor Carlos Martins, 2010. 86 p. http://www.carlosmartins.com.br/_mktplan/mktplan01.htm

MATIAS, M. Organização de eventos; procedimentos e técnicas. 5ed. Barueri (Brasil), Manole, 2010.

MAYA-MONTALVO, L. A. Associação da tecnologia da informação com a gestão da informação sobre café. Rio de Janeiro (Brasil), InforSisTec, 2016. 160 p. http://www.inforsistec.com

MENDONÇA, C. Como criar um plano de negócio; ferramenta vital para a continuidade da empresa. São Paulo (Brasil), Pricewaterhouse Coopers, 2010. 16 p.

MEIRELLES, G. F. Tudo sobre eventos. São Paulo (Brasil), Editora STS, 1999.

MONFERRER T., D. Fundamentos de marketing. Universitat Jaume. Campus del Riu. Departament de Ciències Jurídiques i Econòmiques, 2013.

MULLIN, B. J.; HARDY,S.; SUTTO, W. A. Sport marketing. 3ed. USA, Person Education, 2007.

MUÑIZ G., R. Marketing en el siglo XXI. 5 ed. Madrid (España), Centro de Estudios Financieros, 2014. 472 p. http://www.marketing-xxi.com/atributos-de-producto-35.htm

NORI, L. Jr. Estratégias de Marketing, 2007. http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Estrategias_de_Marketing.htm

OLYMPIC AND PARALYMPIC GAMES ORGANIZATION COMMITTEE. IOC and IPC sign cooperation agreement until 2020. London (Inglaterra), 2012.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. OMS. Informe mundial sobre la discapacidad; resumen. Ginebra (Suiza); OMS-Banco Mundial, 2011. 27 p. http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/accessible_es.pdf

ORLICH, J. M. El análisis FODA; planificación estratégica. San José (Costa Rica), Universidad para la Cooperación Internacional, 2010. 2 p. (Nota Técnica No. 1.) http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf

RODRIGUES, S. Manual Técnico do Formando; empreendedorismo. Lisboa (Portugal), ANJE-EDUWEB, 2008. 170 p. (Coleção Ferramentas para o Empreendedor). http://www.anje.pt/system/files/items/73/original/Empreendedorismo-v10-final.pdf

SANTOS, M. E. dos. Estratégia organizacional na competitividade das empresas: um estudo teórico. Revista Produção (Brasil), v.15, n.2. 2005. http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Estrategia-Da-Teorias/32471713.html

SHERRIL, C. Adapted physical activity, recreation and sport; crossdisciplinary and lifespan. 5 ed. Dubuque, McGraw-Hill, 1998.

SMITH, D. E. Knowledge, groupware, and the Internet. Boston (Estados Unidos), Butterworth-Heinemann, 2000.

THOMPSON, I. Definición de Marketing. 2013. http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html

UNIVERSIDAD EUROPEA. ESCUELA UNIVERSITARIA REAL MADRID. Programas de posgrado. Madrid, 2013. http://landing.uem.es/realmadrid-latam.php?gclid=CP3gs9qSiL0CFaMcOgod-QwAtw&gclsrc=aw.ds

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID. INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN FÍSICA (INEF). Deportes adaptados a discapacitados físicos. Madrid (España), 2001.

ZEITHAML A., V.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. Services Marketing; integrating customer focus across the firm. 6ed. New York (Estados Unidos), McGraw-Hill, 2012. (http://highered.mcgraw-hill.com/sites/dl/free/0077131711/952622/Wilson2ePrelims.pdf)