



CLIPPING DE ARTGOS

SUMÁRIO

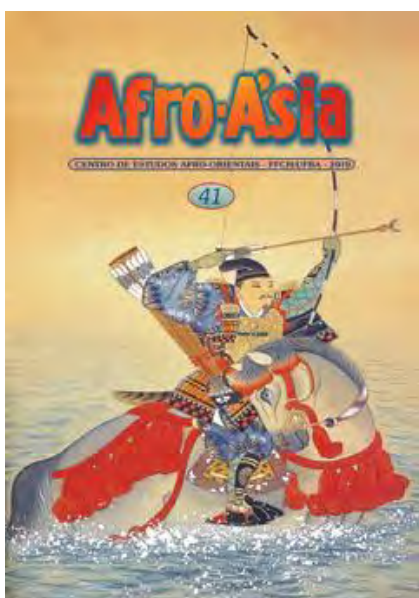
CURIOSIDADES	2
A guerra contra os índios botocudos e a formação de quilombos no Espírito Santo	2
Tramas, terra e liberdade: família escrava e alforrias na ilha de Itaparica no século XIX	3
CHARGES	4
TÍTULO DAS REVISTAS	5
Após anos de abandono, estúdio Herbert Richers tem acervo doado	7
Networking em forma	11
Faça tudo de propósito	13
A ilusão cambial	15
Resolvendo problemas no Oracle e no SQL Server	18
Por que as identidades sociais dos clientes são tão importantes	24
SUGESTÕES PARA LEITURA	34

CURIOSIDADES

Para esta edição apresentamos dois artigos relacionados ao contexto histórico-regional brasileiro, entre eles estão: “A guerra contra os índios botocudos” e “A formação de quilombos no espírito santo e tramas, terra e liberdade: família escrava e alforrias na ilha de Itaparica no século XIX”

A GUERRA CONTRA OS ÍNDIOS BOTOCUDOS E A FORMAÇÃO DE QUILOMBOS NO ESPÍRITO SANTO

Vânia Moreira



O foco central do artigo são as contradições na construção da ordem e da segurança pública no Espírito Santo, durante a primeira metade do século XIX, que acabaram favorecendo a proliferação de quilombos. Os documentos sugerem que os sertões do Espírito Santo não foram apenas refúgio de povos "bárbaros" e o paradeiro de "renegados" e "criminosos", tal como insistiam as autoridades da época. Como se pretende demonstrar, aqueles sertões também foram palco de diferentes relações interétnicas, pois naquele cenário se desenvolveram pelo menos dois tipos de aliança que ainda merecem ser melhor estudadas e compreendidas: a união entre senhores de escravos e índios contra os "escravos do mato", isto é, os quilombolas, e a de "escravos armados" e senhores contra os índios naturais da terra, mesmo em meio à crise do sistema escravista e à intensificação das fugas e da formação de quilombos. A pesquisa baseou-se principalmente em fontes do acervo do Arquivo Público do Estado do Espírito Santo.

Fonte do resumo:

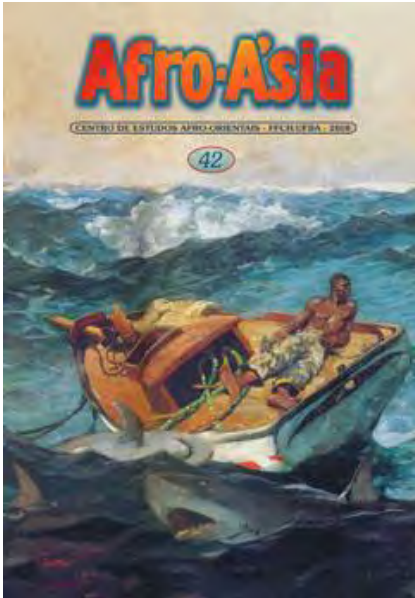
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77020005002#>

Referência da revista:

MOREIRA, Vânia. A guerra contra os índios botocudos e a formação de quilombos no espírito santo. Afro-Ásia. Salvador, v. 41, p. 57-83, 2010.

TRAMAS, TERRA E LIBERDADE: FAMÍLIA ESCRAVA E ALFORRIAS NA ILHA DE ITAPARICA NO SÉCULO XIX

Wellington Castellucci Junior



O presente artigo analisa as maneiras pelas quais os escravos da Ilha de Itaparica, situada na Baía de Todos os Santos, criaram condições para a formação de família e de apropriação das terras, outrora pertencentes aos seus senhores, a partir da segunda metade do século XIX. Também enfoca as lutas dos cativos pela liberdade, sobretudo, a partir do advento da Lei de 1871, quando ocorreu significativo número de ações na justiça, em Itaparica, movidas pelos curadores, representantes dos cativos.

Fonte do resumo:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77020008003#>

Fonte do resumo:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77020008003#>

Referência da revista: CASRELLUCCI JUNIOR, Wellington. Tramas, terra e liberdade: família escrava e alforrias na ilha de Itaparica no século XIX. Afro-Ásia. Salvador, v. 42, p. 63-107, 2010.

[Estas e outras Edições das Revistas Afro-Ásia estão disponíveis no acervo da biblioteca]

CHARGES

GARFIELD – Jim Davis



ARMANDINHO – Alexandre Beck



MALVADOS - Andre Dahmer



TÍTULO DAS REVISTAS



Venda Mais

Encontre todos os artigos disponíveis na edição 250 da Revista Venda Mais. Edição que tem como destaque: “Faça tudo de propósito.”



Veja

Encontre todos os artigos disponíveis na edição 15 – 2015, da Revista Veja. Edição que tem como destaque: “A ilusão cambial.”



Você s/a

Veja todos os artigos disponíveis na edição 3 – 2015, da Revista Você s/a. Edição que tem como destaque: “Networking em forma.”



SQL Magazine

Veja todos os artigos disponíveis na edição 128 – 2015, da Revista SQL Magazine. Edição que tem como destaque: “Resolvendo problemas no Oracle e no SQL Server.”



Harvard Business Review Brasil

Veja todos os artigos disponíveis na edição 1 - 2015, da Revista Harvard Business Review Brasil. Edição que tem como destaque: “Por que as identidades sociais dos clientes são tão importantes.”

APÓS ANOS DE ABANDONO, ESTÚDIO HERBERT RICHERS TEM ACERVO DOADO

O DIA

04/04/2015 23:41:43 - Atualizada às 05/04/2015 15:41:03

Após anos de abandono, estúdio Herbert Richers tem acervo doado

Empresa chegou a ser uma das mais importantes do cinema brasileiro e dominou 80% do mercado de dublagem no país

CARLOS BRITO

Rio - As plantas já cresceram a ponto de cobrirem parte do terreno e toda a fachada. Insetos e morcegos ocupam corredores sombrios. Um cheiro de material incendiado toma conta do ar. O silêncio é quebrado em ritmo aleatório pelo som distante dos carros e das telhas que estalam no que restou do telhado fragilizado

O imóvel que ocupa o número 1.331 da Rua Conde de Bonfim, na Usina, em nada lembra os dias de atividade da Herbert Richers, estúdio que foi um dos principais da chanchada — gênero que dominou a cinematografia nacional nas décadas de 1940 e 1950 — e que chegou a dominar 80% do mercado de dublagem no Brasil.



Foto: O Dia



A atividade, a qual Herbert Richers passou a se dedicar, no fim da década de 1950, foi sugestão do amigo Walt Disney, o midas da animação americana. Na quinta-feira, quando alunos do curso de Cinema da Universidade Federal Fluminense (UFF) estiveram no local para levar o que restou do acervo da empresa, uma voz importante da história do cinema e da dublagem brasileira se silenciou.

Silêncio que ganhou materialização nas bancadas que, durante mais de 40 anos, foram usadas por atores que emprestaram as vozes a personagens que capturaram a imaginação dos fãs — hoje, assim como o restante do edifício, elas estão destruídas por infiltrações, mofo e por parte do teto que veio abaixo, durante um incêndio que quase destruiu as instalações em 2012.

O imóvel que abrigava o estúdio — abandonado desde 2009, quando seu fundador morreu — foi comprado pela Sukyo Mahikari, uma instituição religiosa japonesa, cujas raízes são comuns à Igreja Messiânica. Ao encontrar o imenso acervo que ainda permanecia no edifício, uma das representantes da igreja entrou em contato com a UFF para que o material ganhasse um destino apropriado.

Milhares de negativos, películas, fitas e registros de ex-empregados foram transportados de caminhão para a Cinemateca do Museu de Arte Moderna (MAM), onde passarão por um extenso processo de análise e catalogação, trabalho que não deverá levar menos de um ano. “Já o mobiliário será levado para a universidade”, explicou Fabián Núñez, professor da cadeira de Conservação e que coordenou a ação dos estudantes no resgate do material.

“Boa parte das pessoas associa a Herbert Richers apenas à dublagem. Mas, nos anos iniciais de funcionamento, a firma foi um dos principais estúdios de cinema do Brasil. Teve um papel fundamental na consolidação da chanchada e dos cinejornais. Acredito que hoje encerramos um capítulo da história do cinema brasileiro”, avaliou o conservador-chefe da Cinemateca do MAM, Hemani Heffner.

Nome do empresário virou marca associada à dublagem

A expressão “Versão brasileira, Herbert Richers’ se tornou tão popular que associou de forma permanente o estúdio à dublagem. Por isso, é difícil imaginar que alguém sinta mais o fim da casa que os dubladores.

"É lamentável. Passei 14 anos da minha vida ali. Era um lugar que te dava segurança profissional. Uma pena acabar dessa maneira", lamentou Garcia Júnior, cuja voz se tornou popular ao dublar o desenho He-Man e o ator Arnold Schwarzenegger.



Foto: Pedro Antonio / Arquivo Agência O.D.A

"Moro na Barra e passo em frente ao prédio quando vou ao Centro. Sempre fico triste ao ver um lugar onde vivi tantas experiências importantes abandonado daquela maneira", diz Nizo Neto, dono da voz do Presto de 'A Caverna do Dragão'.

"É muito ruim ver que os herdeiros não conseguiram levar o legado do Herbert à frente", finaliza Isaac Bardavid, conhecido pelas vozes do Esqueleto e do Wolverine.

Decadência teve início em 2003 com flexibilização de lei trabalhista

A morte lenta da Herbert Richers começou em 2003, quando, por meio de um acordo trabalhista, os dubladores passaram a poder gravar em outros estúdios, sem vínculo empregatício. A partir dali, várias outras empresas de dublagem — algumas abertas por ex-funcionários da HR — começaram a surgir no mercado, oferecendo serviços a preços bem mais baixos. O lucro do estúdio começou a cair em razão inversa aos gastos para manter a folha de pagamento dos cerca de 300 funcionários, todos com carteira assinada.



A empresa passou a funcionar de forma deficitária — os depósitos de salários e do FGTS dos empregados começaram a atrasar, o que gerou várias ações trabalhistas. Em 2009, Herbert Richers morreu e o prédio na Usina deixou de operar. Três anos depois, o imóvel foi à leilão por R\$ 1,7 milhão, sendo arrematado, à época, por um grupo de empresários. A verba acabou usada no pagamento de débitos com ex-funcionários e também na quitação de impostos atrasados.

Carlos. Após anos de abandono, estúdio Herbert Richers tem acervo doado. O Dia Online, Rio de Janeiro, 04 abril. 2015. Disponível em: <<http://odia.ig.com.br/noticia/rio-de-janeiro/2015-04-04/apos-anos-de-abandono-estudio-herbet-richers-tem-acervo-doado.html>>. Acesso em: 07 abr. 2015.

CARREIRA → RELACIONAMENTO



NETWORKING EM FORMA

Atividade essencial para uma carreira sustentável, a construção da rede de contatos é um exercício exaustivo para profissionais tímidos ou introvertidos. Saiba como reforçar relacionamentos sociais sem sofrer *Por Thais Schreiner*

Uma pesquisa da consultoria Lee Hecht Harrison feita nos Estados Unidos em 2014 mostra que 63% dos profissionais conseguem mudar de emprego por causa da indicação de um conhecido. O cultivo da rede de contatos é uma atividade essencial para a carreira,

e a maioria das pessoas sabe disso — ainda mais num ano em que os laços precisam estar fortalecidos. No entanto, por timidez, introversão ou falta de tempo, muita gente detesta fazer networking e abandona essa atividade. Para quem tem essa indisposição, o jeito é treinar até que a tarefa seja encarada com naturalidade. “É preciso exercitar o incômodo para aprender a lidar com ele em vez de

simplesmente ignorá-lo”, diz Devora Zack, consultora de carreira e autora do livro *Networking for People Who Hate Networking* (“Networking para pessoas que odeiam networking”, numa tradução livre, sem edição no Brasil). Pode até parecer uma missão impossível, mas entender o networking como um programa de academia pode contribuir para incorporar a prática sem estresse.

Os dez exercícios para fortalecer seus contatos

Admita que é importante

A primeira coisa é se conformar: ter uma boa rede de contatos faz a diferença e abre portas para movimentações. Além disso, conversar com pessoas de sua área ajuda a se manter informado sobre como anda o mercado em várias empresas — e a descobrir se uma vaga interessante está aberta.

Despiste o constrangimento

O networking é uma batalha para quem tem vergonha. Quando for impossível fugir do desconforto, deixe as situações o menos constrangedoras possível. “Chegar mais cedo a uma reunião, quando ainda há poucos participantes, o coloca em um ambiente calmo para conhecê-los”, afirma Devora.

Timidez não é defeito

Não tenha receio de parecer pouco conhecido, muito menos de não estar entre os mais falantes. “Muitos têm redes imensas, porém mal nutridas”, diz Anna Cherubina, da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. Mantenha os contatos sempre ativos para que exista de fato uma conexão.

Crie coragem

Enfrente seus medos e prepare-se para as novidades. “A negativa já é garantida quando você não tenta”, diz Maurício Cardoso, fundador do Clube do Networking, do Rio de Janeiro, que ajuda pessoas a desenvolver a técnica. “Invista 20 segundos de coragem para pegar o telefone e ligar para quem o atrai.”

Fale pessoalmente

As redes sociais não podem ser as únicas ferramentas de contato. “Ganha-se mais confiança pessoalmente”, diz Paulo Campos, professor do Afferro Lab, de São Paulo. A internet deve ser encarada como um meio de pesquisa — dá para encontrar assuntos em comum, por exemplo.



Timidez sob controle

A dificuldade de falar em público e de se apresentar às pessoas fez com que **Sergio Mattos**, de 46 anos, do Grupo Richers, empresa de consultoria do Rio de Janeiro, se sentisse paralisado. Para lutar contra o problema, ele passou a frequentar as aulas do Clube do Networking, um local em que profissionais se reúnem para treinar técnicas de conversação, conhecer pessoas e fazer negócios. "Precisava vencer minha timidez e ver o networking como algo natural", afirma Sergio. O trabalho para superar o problema foi intenso e incluiu até escaladas no Pão de Açúcar e salto de paraquedas. Com isso, ele percebeu que encarar uma plateia ou conversar com desconhecidos não é assustador. Mas, quando vai passar por situações desse tipo, ele se prepara. "Penso em jeitos de abordar temas e ensaio antes", diz. "O início é mais complicado, mas depois ganho confiança e me solto."

Vá devagar

Um bom networking pode ser iniciado até com os amigos dos amigos. Dessa forma, você fica mais confortável ao não se sentir abandonado em um ambiente cheio de anônimos. "Quando não se tem traquejo, a melhor maneira de treinar é com quem você já se relaciona", afirma Paulo Campos.

Mostre seu valor

Na medida do possível, deixe seus interesses claros. Antes disso, dedique algum tempo a entender quais são seus pontos fortes e o que você pode oferecer às outras pessoas. Quando há troca de informações e a certeza de que um está disponível para ajudar o outro, o contato se fortalece.

Tenha disciplina

Uma lista de contatos valiosa não cairá do céu, embora possa ser cultivada aos poucos e com pequenos passos. Uma vez estabelecida, tende a se estender com o passar do tempo. Dependerá de seu empenho em manter o relacionamento com as pessoas-chave para que sua rede continue fortalecida.

Encare como parte do trabalho

Recorrer a uma pessoa fora de seu círculo de trabalho não é errado. Se seu objetivo estiver claro e a informação a dividir não for sigilosa, não haverá problema nenhum em conversar sobre o assunto e pedir conselho a uma pessoa que você admire — mesmo sem existir, ainda, um vínculo próximo.

Ouça mais

Quando for se encontrar com alguém pela primeira vez ou se apresentar a um contato em um evento, tente ouvir mais do que falar. Formule, de antemão, algumas perguntas que você gostaria de fazer. Isso vai demonstrar seu interesse e ajudá-lo a colher informações para os próximos encontros. ☛

FAÇA TUDO DE PROPÓSITO

PREPARO DA VENDA

CLAUDIO DIOGO

Faça tudo de propósito!

TODOS CONHECEMOS A HISTÓRIA do experiente lenhador que conseguia cortar muitas árvores a mais que seu concorrente jovem e forte dizendo apenas "afiar o machado todos os dias".

Durante anos essa foi uma história usada por líderes de vendas para incentivar suas equipes a se preparar para as vendas com treinamento constante. Mas acho que está na hora de recontá-la.

O mercado de hoje exige muito mais dos vendedores do que simplesmente afiar o machado. Essa é uma obrigação básica de qualquer lenhador; quem não fizer isso, não deve nem ser chamado de tal! O lenhador moderno estuda a árvore certa a ser cortada, pois a madeira mais lucrativa é a que deve ser processada; conhece a estrutura morfológica da árvore e sabe qual é o ângulo e o lugar certos para dar o golpe com o machado – e, assim, diminui o esforço do trabalho –; elimina o corte de árvores com fungos, qualificando a produtividade; enfim, planeja o corte e o faz com excelência no manejo da mata, preservando sua produtividade.

O PAPEL DO LÍDER

O líder do lenhador deve prover todo tipo de informação sobre as árvores a serem derrubadas e as ações para tornar o corte mais sustentável e menos predatório; tudo dentro do planejamento estratégico da empresa – assim, o lenhador consegue entender o que e por que faz suas atividades. Consegue entender o que quero dizer?

O vendedor que acha que, no processo de venda, basta se preocupar com o estudo dos produtos, sua postura física, seu material de venda, sua motivação e algumas respostas prontas na hora da negociação



"O vendedor que é eficiente no preparo da venda consegue brincar com o tempo, tem a possibilidade de prever o que o cliente pode dizer e fazer, prevendo o futuro."

está se preocupando com o básico e essencial; ou seja, se preocupa só em "afiar o machado".

Costumo dizer que o pior vendedor é o que "faz o que deve ser feito". Isso qualquer um faz! O planejamento detalhado do que se vai fazer em um processo de venda é fundamental para o sucesso.

Toda venda é única, mesmo que seja para o mesmo cliente. O processo pode ser o mesmo, mas o resultado é diferente, pois o cliente e o vendedor estão em fases e situações diferentes. Fatores econômicos, psicológicos e estruturais variam a cada dia, tornando o preparo para a venda único e cuidadoso.

COMO FAZER ISSO

Tenho observado que equipes de profissionais de muito sucesso dedicam mais tempo ao preparo da venda do que ao processo. E vale lembrar que tudo que falo aqui é sobre o preparo que deve ser realizado antes de um profissional sair para vender. São três campos os campos em que esse preparo é claramente dirigido:

1 Um conceito forte e único sobre vendas que empresa e equipe defendem e no qual acreditam ferrenhamente – É quando o profissional e toda a equipe entendem claramente que vender é ajudar pessoas a tomar as melhores decisões para as duas partes, conhecem profundamente um produto, sabem como ele pode ser realmente útil a um cliente e acreditam nisso. Sempre que pessoas possuem uma causa nobre em vendas e a defendem com seu coração à frente, elas se tornam encantadoras de clientes.

2 Dedicção total no entendimento da visão dos objetivos de cada cliente e conhecimento das suas dores (problemas) e das causas que as provocam – O segundo quesito tem como base o conceito de que a dor da perda é mais forte que o prazer do ganho. Explico. Quando uma equipe de vendas foca suas apresentações de vendas em benefícios dos seus próprios produtos, age de forma errada, pois seu ego é tão grande que só fala de si e de suas vantagens, deixando de lado a parte mais importante da venda: o cliente e seus problemas. O cliente não quer saber de você, ele quer saber como resolver seus próprios problemas; por isso, quando um profissional demonstra habil-

mente conhecimento sobre as dores (problemas) dos seus clientes, consegue a atenção deles.

O cliente vai saber que você se dedicou a entendê-lo, em vez de só atendê-lo, e, assim, o assunto passa a ser interessante, cativante e necessário às duas partes. Agindo dessa forma, o profissional de vendas fica um passo à frente dos outros, pois quando ele demonstrar que estudou as dificuldades (dores) mais eminentes dos clientes, os olhos deles brilham. É incrível!

3 Orientação do processo de venda de forma dirigida e planejada, sempre buscando se antecipar ao cliente e, depois, avaliar todo o processo – Há uns dois anos, fizemos uma pesquisa com executivos de compras e eles nos contaram que os maiores pecados que vendedores cometem são:

- Não pensar nos problemas como eles.
- Não se dedicar a conhecer a empresa à qual vão vender seus produtos.

Isso nos mostrou claramente que um profissional que dirige e planeja a venda, preparando-se para conhecer as características do negócio do cliente, como ele avalia a compra, quem são seus concorrentes, o efeito que aquela negociação vai provocar na vida do cliente e o fluxo do processo da venda, consegue liderar a venda de forma surpreendente.

Sem planejamento, os descontos são dados, não negociados. Os vendedores que planejam as vendas baseados nas estratégias de futuro dos seus clientes e estudam um rol das principais objeções podem sair de casa com suas concessões estudadas – para liberá-las aos poucos e trocá-las por vantagens comuns. É assim que se faz uma venda de sucesso: os dois lados cedem e ganham na proporção de suas necessidades.

O QUE FICA DE TUDO ISSO

O vendedor que é eficiente no preparo da venda consegue brincar com o tempo, tem a possibilidade de prever o que o cliente pode dizer e fazer, prevendo o futuro. O preparo da venda tem uma máxima que costumo repetir em minhas palestras e consultorias: "Em vendas, não faça nada ao acaso, faça tudo de propósito". É muito divertido!



Claudio Diogo é especialista em vendas e consumo, autor do livro *V.E.N.D.E.R. mais e melhor* e um dos palestrantes de vendas mais requisitados do Brasil.

Visite o site:
www.venedemais.com.br
E-mail:
claudio@venedemais.com.br

A ILUSÃO CAMBIAL



Economia

A ILUSÃO CAMBIAL

A alta no dólar chega em boa hora para algumas empresas, mas o benefício nas exportações será modesto — e deixará a vida mais cara para os brasileiros

80 | 8 DE ABRIL, 2015 | veja

ANA LUIZA DALTRO

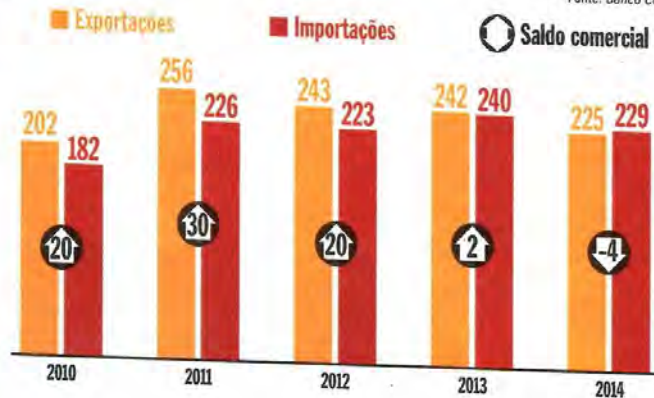
A economia brasileira ainda vai piorar antes de começar a melhorar. Tremendo avanço em relação ao cenário anterior: piorar antes de piorar ainda mais. Na semana passada, grandes empresas dos setores automobilístico e de telefonia, fortemente empregadores, anunciaram a demissão de funcionários para se ajustar à queda nas vendas. Empresas envolvidas nas investigações da Lava-Jato entraram em recuperação judicial depois de cortar milhares de postos de trabalho. O aumento dos gastos do governo com o seguro-desemprego revela que a recessão chegou ao mundo



DESEQUILÍBRIO NA BALANÇA

Nos últimos anos, as importações em alta eliminaram o superávit no comércio exterior (em bilhões de dólares)

Fonte: Banco Central



COMPETIÇÃO Fábrica da catarinense Weg, de equipamentos elétricos, que exporta metade de sua produção: a estratégia internacional não pode depender do dólar

A alta do dólar tende a derrubar o volume das importações e desincentivar os gastos com viagens ao exterior. Por outro lado, as empresas exportadoras e as que enfrentam a concorrência direta de produtos importados se beneficiam com a valorização do câmbio. Ter custos em real e receita em dólares é uma equação positiva para elas, uma fonte de alívio temporário para sobreviver à selva de impostos, à lei trabalhista dos tempos da ditadura de Getúlio Vargas e à paralisante burocracia brasileira. A multinacional Marcopolo, com sede em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, fabrica carroceria de ônibus em diversas partes do mundo e tem clientes em cinquenta países. Entre 2008 e 2014, as exportações da Marcopolo originárias do Brasil caíram simplesmente à metade, derrubadas pelo câmbio sobrevalorizado. Com a subida do dólar, as carrocerias Marcopolo passaram a ser competitivas nos mercados antes dominados pelos chineses. Afirma Ricardo Portolan, gerente de exportação da Marcopolo: "O real vem de um grande período de sobrevalorização. Acreditamos que o atual processo de desvalorização vai continuar".

O câmbio cumpre, assim, mais uma vez, seu papel recorrente na história brasileira: o de corrigir falhas na política econômica. No início do século passado, o Brasil viveu um período de altíssima liquidez graças às exportações de café. As divisas obtidas financiaram o crescimento nacional, mas bastou que as cotações caíssem no mercado externo para que a moeda brasileira se desvalorizasse, reduzindo as perdas dos exportadores. O economista Celso Furtado definiu esse processo de privatização dos lucros e socialização das perdas: "Como as importações eram pagas pela coletividade em seu conjunto, os empresários exportadores estavam na realidade logrando socializar as perdas". A única maneira de escapar dessa armadilha histórica de dependência dos humores dos mercados externos é investir no aumento da produtividade. Só assim a indústria brasileira poderá fabricar produtos de exportação que disputem agilmente suas fatias de mercado sem o peso do Custo Brasil. Leia-se: infraestrutura em frangalhos, leis caquéticas, burocracia, corrupção e, agora, inflação e tarifas extorsivas de eletricidade. Uma análise feita pelo economista Alexandre Schwartzman indica que os custos de produção no Brasil subiram significativamente nos últimos anos. Por essa razão, mesmo com

real dos brasileiros. A retração no consumo de carne e cerveja é um indício claro de que o capítulo da piora já começou. O que todo mundo quer saber é quando vão se abrir as páginas menos dolorosas da nossa história econômica atual. As estimativas variam. Por conveniência, o governo assumiu o discurso de que o Natal de 2015 dos brasileiros será auspicioso. Quem tem, porém, mais compromisso com a própria reputação vê muitas dificuldades neste ano e no próximo. Por enquanto, a via de ajuste escolhida pelo governo foi deixar de lutar contra a tendência de alta do dólar e aceitar a consequente desvalorização do real. Isso se traduz por menor poder de compra ou, mais simples ainda, menos dinheiro no bolso.

Economia

o impulso dado pelo câmbio, será modesto o crescimento das exportações.

Um levantamento da Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB) mostra que em 2007 o país tinha 20 889 empresas exportadoras, número que hoje está em 20 000. “Principalmente a partir de 2003, com o real muito valorizado, as empresas brasileiras começaram a perder competitividade lá fora”, diz José Augusto de Castro, presidente da entidade. O corolário disso é o aumento do número de empresas importadoras no Brasil, que já são 44 000. É ilusão, portanto, contar com o dólar para reanimar a economia. Os números mostram isso: a produção industrial brasileira recuou 9,1% em fevereiro deste ano em comparação com fevereiro de 2014.

As empresas nacionais bem-sucedidas no exterior buscam ser competitivas sem se ancorar apenas no câmbio. “É necessário um conjunto coerente de preço, qualidade do serviço, redução de custos e inovação”, afirma Gustavo Iensen, diretor internacional da Weg, uma das maiores fabricantes de equipamentos elétricos do mundo, cujo centro de operação está em Jaraguá do Sul, em Santa Catari-

na. “A empresa que deseja exportar de maneira constante precisa trabalhar por anos a fio para estabelecer os relacionamentos necessários no exterior e ter uma presença sólida lá fora, sem sobressaltos.” As vendas internacionais respondem por aproximadamente 50% da receita da empresa. O plano da Weg é fazer com que esse índice suba para 60% em cinco anos. “Sem dúvida, o câmbio desvalorizado nos ajuda e nos leva a fazer um planejamento mais agressivo”, explica Iensen. Mas ele possui plena consciência de que o su-

cesso de seu plano de expansão não pode se valer da taxa cambial: “Da mesma maneira que os nossos produtos ficaram mais atraentes no preço, o dólar também subiu em países onde estão alguns de nossos concorrentes”.

A valorização do dólar, portanto, deve ser vista como um mero ajuste cíclico da economia brasileira. Nem a Weg, nem nenhuma outra exportadora, nem o país como um todo devem esperar que essa correção, por si só, faça desaparecer as mazelas que afligem o setor produtivo do Brasil. ■



O dólar e a mesa

O trigo representa um terço do custo final do pãozinho. A maior parte do cereal, pouco produzido no Brasil, vem da Argentina e de outros países. Trata-se de um produto negociado internacionalmente, com preços em dólar. Sempre que a moeda americana se valoriza, as padarias não demoram em reajustar o preço. Em abril, o pão deverá ficar cerca de 10% mais caro. Este é apenas um exemplo de como o valor do dólar afeta o custo de muitas mercadorias produzidas localmente.

O etanol é feito a partir da cana-de-açúcar cultivada no Brasil, mas ainda assim pode ficar mais caro quando o dólar sobe. Por quê? Explica-se: se o preço não é reajustado aqui, fica mais interessante para o produtor vender álcool ou açúcar no mercado externo do que comercializar etanol no Brasil.

O efeito alcança produtos industriais. Muitos dos insumos, peças e máquinas são importados. O dólar mais caro também inibe as importações, reduzindo a competição e dando aos fabricantes locais maior liberdade de elevar os seus preços. Por tudo isso, estima-se que, em média, um aumento de

O VINHO GAÚCHO terá menos concorrência de importados

10% no dólar eleve a inflação anual em 1 ponto percentual. Portanto, sempre que a moeda americana sobe, o poder de compra dos brasileiros desce.

Na campanha eleitoral, uma peça publicitária do PT informava que, em caso de vitória da oposição, o projeto de dar autonomia ao Banco Central deixaria a economia nas mãos dos banqueiros, e os pratos de comida desapareceriam da mesa dos brasileiros. Que ironia. O PT está fazendo ele próprio o feitiço.

Resolvendo problemas no Oracle e no SQL Server

As empresas que possuem áreas destinadas à tecnologia, geralmente possuem uma infraestrutura que suporta todo o ambiente de servidores, redes, e sistemas operacionais. Geralmente estas áreas acabam criando um setor voltado apenas para suportar e detectar problemas relativos a erros causados pelos sistemas e aplicativos, problemas de softwares e hardwares. E assim não poderia ser diferente com as áreas de desenvolvimento e banco de dados.

Se tratando de databases, em algumas empresas onde o ambiente de banco de dados é grande, existem DBAs especializados apenas em suportar e resolver problemas causados pelos SGBDs e pelos componentes de bancos de dados.

Um ambiente de banco de dados, seja ele SQL Server ou Oracle, precisa estar sempre sendo monitorado, o hardware do servidor que armazena os dados deve estar sempre sendo revisto em relação a escalabilidade em processamento, memória e discos físicos. O sistema operacional precisa ser sempre atualizado, e as políticas de segurança devem ser sempre revistas. Os backups que são feitos diariamente precisam ser sempre conferidos e revisados. Um índice, por exemplo, é um componente do database que precisa sempre estar sofrendo uma manutenção, afinal com o crescimento da tabela, a árvore binária do índice também aumenta e com isso a eficácia deste índice pode ser prejudicada.

Toda ferramenta de banco de dados de mercado possui o seu log, onde através dele o DBA pode ter uma noção mais detalhada da saúde de seu banco de dados. É aconselhável que mesmo conhecendo todo o ambiente, o DBA tenha como tarefa diária verificar cada log a cada dia. Este log é uma ferramenta de auxílio e pode muitas vezes salvar o ambiente de um problema maior.

O dicionário de dados de cada database é um aliado importante que pode ajudar ao DBA detectar como está a performance de seu banco de dados e como caminha a execução dos processos conectados no database.

Neste artigo demonstraremos uma metodologia de troubleshooting e citaremos alguns exemplos de como

Fique por dentro

Este artigo descreve como detectar alguns problemas e falhas no funcionamento de um banco de dados em produção. Estes exemplos serão úteis àqueles que pretendem administrar ou dar suporte em um database SQL Server ou Oracle, atuando na reparação e solução de possíveis erros, afim de deixar o banco de dados operacional novamente.

identificar problemas e falhas relacionadas ao banco de dados nos SGBDs SQL Server e Oracle, e ao mesmo tempo mostraremos a solução para estes problemas.

Troubleshooting

Troubleshooting é a forma de resolver problemas e detectar falhas e erros de modo sistemático onde o analista atua na causa raiz do problema até que este problema seja totalmente resolvido e assim o produto ou processo volte a ficar disponível e operacional.

Em todos os ambientes de databases, sejam eles de maior ou menor criticidade, é importante que o DBA tenha em mente que erros e falhas sempre vão aparecer e indiferente do problema, o profissional precisa considerar que além do foco no processo de identificação, manter a calma é um fator de extrema importância. Isto pode determinar muitas vezes o melhor caminho na tomada de decisões para o sucesso no processo como um todo.

Alguns passos em relação a troubleshooting se seguidos com cuidado podem ajudar muito no processo de detecção e correção do problema, a saber:

- **Sintomas:** Conheça os sintomas, uma coleta de evidências é primordial para decidir quais são os passos que devem ser seguidos. Neste aspecto, os logs dos bancos de dados são muito importantes. Sendo assim, colete o máximo de evidências possíveis;
- **Problema:** Se as consequências não forem catastróficas, reproduza o problema baseando-se nos sintomas evidenciados no passo anterior, assim o analista terá a certeza de que o problema realmente existe;
- **Hipóteses:** Formule e separe as possíveis hipóteses, em seguida, elas devem ser testadas. Estes testes serão importantes para reduzir o número de causas deste problema.

Alterações feitas recentemente, atualizações que foram executadas, processos realizados de última hora, cargas de dados, mudança de estruturas e hardwares. Estes são exemplos que podem ser listados e podem ajudar neste aspecto;

- **Causa:** Neste ponto a causa do problema já deve estar bem mais clara, e se ela apareceu mediante os passos realizados anteriormente, com base nas hipóteses, alcançar o sucesso pode estar bem perto;
- **Correção:** Com a causa em mente, o DBA deve verificar a documentação do produto para não ter dúvidas, e assim realizar a correção de maneira segura. Além disso, um ponto é de extrema importância, se possível o planejamento de um rollback deve ser realizado, afinal, deixar o problema pior do que já se encontra, pode custar muitas horas extras de trabalho;
- **Validação:** Antes de liberar o ambiente para os usuários, deve-se validar e testar para ter a confirmação de que o problema está resolvido. Esse pode ser um fator fundamental nas relações de confiança entre um DBA e as outras áreas;
- **Documentação:** A documentação daquele problema ou daquela falha pode ajudar outras pessoas da empresa em um futuro. Assim, todo o processo da causa e resolução deve estar devidamente documentado.

Em muitos casos, uma metodologia de troubleshooting, como esta apresentada, precisa ser realizada com eficiência e normalmente o tempo que o DBA tem não é o bastante para conseguir percorrer corretamente todas as etapas. Sendo assim, como em toda metodologia, este processo pode ser moldado, dependendo da estimativa de tempo que o problema precisa ser resolvido.

Os exemplos aqui relacionados se caracterizam por situações que aparecem no dia a dia de um DBA, sendo muito comuns em ambientes transacionais.

Troubleshooting – Acessos

Em um ambiente de banco de dados de uma empresa, controlar o acesso de usuários pode ser uma tarefa difícil, afinal propor regras de acesso geralmente limita os acessos das pessoas, e isso pode gerar um certo desconforto aos analistas. Porém, quando as políticas de acesso são bem implementadas, o risco de desastres e execução errada de comandos diminui e, assim, o ambiente se torna mais confiável.

Quando um projeto é criado na produção, geralmente este projeto passou pelas etapas de desenvolvimento, foi testado em homologação e posteriormente é enviado para a produção. Sendo assim, todas as políticas de acesso já foram bem definidas desde a sua criação no ambiente de desenvolvimento. Este é o mundo ideal, porém em alguns casos os acessos não são bem definidos, e somente depois que o projeto está na produção as pessoas notam que em algum momento faltou uma ou outra permissão de acesso para algum usuário de aplicação. Isso é muito comum nas empresas, principalmente se este projeto não está documentado e os testes não foram bem feitos. Neste tópico demonstraremos como detectar problemas de acesso no banco de dados.

Detectando e Solucionando

Geralmente detectar problemas de acesso não é tarefa difícil, visto que os SGBDs são bem exatos em relação aos tipos de erros que ocorrem no momento de uma falta de permissão.

Interpretar esses erros cabe ao DBA, que em muitos casos se depara com variados tipos de mensagens de erros em relação aos acessos. A falta de acesso pode ser desde a falta da existência do usuário, até a falta de permissão de um objeto de banco de dados (tabela, view, procedure, function, etc.). Demonstraremos a partir de agora os principais erros em relação aos acessos no SQL Server e no Oracle. Seleccionamos algumas das mensagens de erros mais comuns e em seguida, descrevemos os comandos que solucionam tais mensagens de erro (**Listagem 1**).

Para seleccionar o erro 916, o DBA deve conceder acesso de um usuário na base de dados do SQL Server, em alguns casos o Login já existe, então o DBA precisa criar o usuário na base de dados apenas. No caso do login existir, cabe ao DBA associar o login com o usuário de banco de dados. Para criar um usuário em uma base de dados SQL Server e associar este usuário com o login, proceda conforme a **Listagem 2**.

O erro 229 está em dois exemplos: o primeiro demonstra que um usuário não tem acesso a um objeto 'fone', que pode ser uma tabela por exemplo. No segundo exemplo, o mesmo erro 229 mostra uma falha no acesso de um usuário em uma procedure (**Listagem 3**).

Nos dois exemplos, o DBA deve conceder acesso do usuário nestes componentes. Para conceder acesso à tabela fone e à procedure podemos utilizar os comandos:

```
GRANT SELECT ON fone to user_CRM
```

```
GRANT EXEC ON TruncateFone TO user_CRM
```

Listagem 1. Erro 916.

```
SQL Server
Erro 916 – Falta de acesso ao banco de dados
Msg 916, Level 14, State 1, Line 1
The server principal "user_CRM" is not able to access the database "DB_CRM" under the current security context.
```

Listagem 2. Concedendo acesso a uma base de dados para o usuário.

```
Use DB_CRM
CREATE USER user_CRM FROM LOGIN user_CRM;
```

```
--Associando login ao usuário.
EXEC sp_change_users_login 'LOGIN','USER'
```

Listagem 3. Erro 229.

```
Erro 229 – Falta de acesso a uma tabela do banco de dados
Msg 229, Level 14, State 5, Line 1
The SELECT permission was denied on the object 'fone', database 'teste1', schema 'dbo'.
Erro 229 – Falta de acesso a uma procedure do banco de dados
Msg 229, Level 14, State 5, Procedure TruncateFone, Line 1
The EXECUTE permission was denied on the object 'TruncateFone', database 'DB_CRM', schema 'dbo'.
```


Resolvendo problemas no Oracle e no SQL Server

Demonstraremos no erro 262 que mostra uma falta de acesso para criação de tabelas no SQL Server. Logo em seguida, temos o comando para conceder acesso de criação de tabelas (**Listagem 4**).

Listagem 4. Erro 262.

Erro 262 – Falta de acesso para criar tabela em um banco de dados
Msg 262, Level 14, State 1, Line 1
CREATE TABLE permission denied in database 'DB_CRM'.

```
GRANT ALTER ON SCHEMA::dbo TO user_CRM
GRANT CREATE table TO user_CRM
```

Oracle

O erro 00942 mostra uma falta de acesso em uma tabela de um schema:

Error: ORA-00942: table or view does not exist in oracle.

Para solucionar este problema, utilizamos o comando:

```
GRANT SELECT ON HR.Jobs TO user_CRM
```

O erro 01031 é um erro genérico no Oracle que indica falta de alguma permissão:

Error: ORA-01031: insufficient privileges.

Esta permissão pode ser de acesso a tabelas ou de execução de uma procedure.

Para conceder acesso em tabelas e para execução de uma procedure no Oracle, podemos proceder da seguinte forma:

```
GRANT CREATE ANY TABLE TO user_CRM
```

```
GRANT EXECUTE ON HR.PROC1 TO user_CRM;
```

Troubleshooting – Índices

Os índices dos bancos de dados são uma estrutura que deve ser observada com cuidado, ao mesmo tempo que um índice pode ajudar na consulta, ele também pode fazer o contrário, que seria tornar a consulta lenta. É comum encontrarmos ambientes em que o analista criou vários índices de forma exagerada e nenhum deles atende à sua intenção.

Em muitos casos, o índice foi criado de forma correta, porém existem outros fatores em relação à performance que devem ser observados. O ideal é que no momento em que a performance está prejudicada, deve-se observar todas estas outras variáveis, que seriam, componentes de hardware, dimensionamento de memória, concorrência, consulta mal escrita, tamanho da tabela, dentre outros.

Neste tópico iremos demonstrar quando um índice é necessário e como detectamos esta necessidade.

Detectando e Solucionando

Quando uma performance está prejudicada, evidenciar o problema pode ser uma tarefa não muito fácil. Basicamente, a performance de um banco de dados pode ser entendida como performance de servidor e performance de aplicação. As aplicações utilizam as consultas SQL para acessar dados de uma base, e estas consultas podem estar mal escritas gerando assim um gargalo muito grande no servidor. Isso traz como consequência uma performance ruim.

Tendo em vista que vários fatores podem influenciar na performance de uma aplicação como rede, host, servidor, o DBA precisa estar atento a estas variáveis. Um passo importante neste ponto é a realização de um trace, afim de rastrear esta conexão e finalmente encontrar a query que pode ser um dos motivos de uma performance prejudicada. Uma query com um tempo de resposta alto está diretamente ligada a vários fatores: desde uma análise mal feita do modelo de dados, até o uso de más práticas em relação à linguagem de consultas SQL.

Demonstraremos agora como melhorar uma consulta usando índices. Iremos considerar que a query já foi detectada e precisa ser submetida a um plano de execução do SGBD para identificar onde está o gargalo.

O plano de execução é uma arma que o DBA tem como aliada. Nele é possível ver como o SGBD está processando aquela consulta, e quais os passos percorridos na consulta para chegar ao resultado final. Tanto o SQL Server como o Oracle possuem esta ferramenta. Mostraremos o plano de execução das duas ferramentas em forma de texto.

SQL Server

Inicialmente temos a query na **Listagem 5** com o comando que abre o plano de execução no SQL Server.

Listagem 5. Query usada no plano de execução do SQL Server

```
SET SHOWPLAN_ALL ON;
GO
SELECT COUNT(*), C.Name AS CATEGORIA
FROM SalesLT.Product P
INNER JOIN SalesLT.ProductCategory C
ON P.ProductCategoryID = C.ProductCategoryID
WHERE P.StandardCost > (SELECT AVG(PListPrice) FROM SalesLT.Product P)
GROUP BY C.Name

SET SHOWPLAN_ALL OFF;
GO
```

Como já foi dito anteriormente, usaremos o plano de execução em modo texto. Esta opção mostra o resultado em ordem numérica, separando cada comando executado de forma organizada. Na **Figura 1** temos o resultado gerado pelo plano de execução do SQL Server.

Na linha 5 podemos notar que aparece o operador "Nested Loops". Este operador executa operações lógicas de junção interna.

junção externa esquerda, left semi join e left anti semi join, onde fazem uma pesquisa na tabela interna para cada linha da tabela exterior. Sendo assim, seria interessante criarmos um índice nonclustered para o campo "StandardCoast", que é o campo onde são filtrados os dados. Neste caso incluiremos a coluna "ProductCategoryID", afinal esta coluna é usada para unir duas tabelas em uma cláusula Inner Join.

```

SQL>
1 SELECT COUNT(*) AS CATEGORIA FROM SalesLT.Product P INNER JOIN SalesLT.ProductCategory
2 --Compute Scalar(DEFINE([Expr1022])=CONVERT_IMPLICIT(int,[Expr1021],0))
3 --Stream Aggregate(GROUP BY [C].[Name]) DEFINE([Expr1021]=Count(*)
4 --Sort(ORDER BY [C].[Name] ASC)
5 --Nested Loops(Nested Joins, OUTER REFERENCES ([P].[ProductCategoryID])
6 --Nested Loops(Nested Joins, WHERE([AdventureWorks].[SalesLT].[Product].[StandardCost] <= [P].[St
7 --Compute Scalar(DEFINE([Expr1026])=CASE WHEN ([Expr1019]=0) THEN NULL ELSE [Expr1022]
8 --Stream Aggregate(DEFINE([Expr1019]=Count(*) [Expr1022]=SUM([AdventureWorks].[Sales
9 --Clustered Index Scan(OBJECT([AdventureWorks].[SalesLT].[Product].[PK_Product_Product
10 --Clustered Index Seek(OBJECT([AdventureWorks].[SalesLT].[Product].[PK_Product_Product
11 --Clustered Index Seek(OBJECT([AdventureWorks].[SalesLT].[ProductCategory].[PK_ProductCategory

```

Figura 1. Resultado do plano de execução no SQL Server

Listagem 6. Índice Nonclustered

```

CREATE NONCLUSTERED INDEX IX_Product_StandardCost
ON (SalesLT].[Product] ([StandardCost])
INCLUDE (([ProductCategoryID])
GO

```

A Listagem 6 apresenta o comando para criação do índice nonclustered para a coluna StandardCost da tabela Product.

Na Figura 2, alguns valores do plano de execução em modo texto, antes e depois da criação do índice. Destacamos a coluna "TotalSubtreeCost" que demonstra o custo de cada linha da instrução SQL. Podemos notar que este valor diminuiu comparando o antes e o depois. Podemos notar que os valores da estimativa de linhas, "EstimateRows", também diminuiu na penúltima linha.

Oracle

Na Listagem 7 apresentamos a query e o comando que abre o plano de execução do Oracle.

Listagem 7. Query usada no plano de execução do Oracle

```

SET AUTOTRACE ON EXPLAIN;
SELECT D.DEPARTMENT_NAME, COUNT (H.DEPARTMENT_ID) FROM HR_JOB_HIS
TORY H
INNER JOIN HR.DEPARTMENTS D ON D.DEPARTMENT_ID = H.DEPARTMENT_ID
GROUP BY D.DEPARTMENT_NAME

```

Na Figura 3, o plano de execução é apresentado. Podemos notar que na linha 6 o otimizador usa uma operação de "table access full" onde ele lê toda a tabela. Em nosso caso a tabela ainda possui poucas linhas, porém em um caso onde existem muitos registros, isso pode ser um problema. Seria interessante criarmos um índice para essa consulta.

Para criarmos um índice na coluna department_id da tabela Job_History, usaremos o seguinte comando:

--Criação do índice no Oracle

```
CREATE INDEX HR.JHIST_DEPARTMENT_IX ON HR.JOB_HISTORY(DEPARTMENT_ID)
```

Na Figura 4 apresentamos o plano de execução novamente, porém agora existe um índice criado. Notem que o plano de execução agora apresenta duas linhas a menos que o primeiro. Isso é bom, afinal, o SGBD agora faz menos execuções nesta consulta. Com isso, as linhas do resultado da consulta diminuíram, o valor dos bytes diminuiu e o custo de CPU também.

Em um processo de análise do plano de execução, uma ou mais queries podem ser analisadas em um processo do sistema, normalmente melhorar apenas uma query não é o bastante, podem existir várias.

EstimateRows	EstimateIO	EstimateCPU	AvgRowSize	TotalSubtreeCost	OutputList
41	NULL	NULL	NULL	0.1863738	NULL
41	0	5.926913E-05	32	0.1863738	[C].[Name], [Expr1008]
41	0	5.926913E-05	32	0.1863738	[C].[Name], [Expr1021]
64.61522	0.11126126	0.0007062177	28	0.1863145	[C].[Name]
64.61522	0	0.00026993	28	0.174347	[C].[Name]
88.5	0	0.0012331	11	0.1556502	[P].[ProductCategoryID]
1	0	0.0001775	15	0.07785808	[Expr1006]
1	0	0.0001775	15	0.07785808	[Expr1019], [Expr1020]
295	0.07719907	0.0004915	15	0.07789257	[P].[ListPrice]
295	0.07719907	0.0004915	15	0.07789257	[P].[StandardCost], [P].[Pro
1	0.003125	0.0001581	28	0.01711685	[C].[Name]

EstimateRows	EstimateIO	EstimateCPU	AvgRowSize	TotalSubtreeCost	OutputList
41	NULL	NULL	NULL	0.1111203	NULL
41	0	5.926913E-05	32	0.1111203	[C].[Name], [Expr1008]
41	0	5.926913E-05	32	0.1111203	[C].[Name], [Expr1021]
64.61522	0.11126126	0.0007062177	28	0.1110615	[C].[Name]
64.61522	0	0.00026993	28	0.0909414	[C].[Name]
88.5	0	0.00026993	11	0.08150736	[P].[ProductCategoryID]
1	0	0.0001775	15	0.07785808	[Expr1006]
1	0	0.0001775	15	0.07785808	[Expr1019], [Expr1020]
295	0.07719907	0.0004915	15	0.07789257	[P].[ListPrice]
88.5	0.003125	0.00026436	11	0.0237935	[P].[ProductCategoryID]
1	0.003125	0.0001581	28	0.01711685	[C].[Name]

Figura 2. Valores no resultado do plano de execução do SQL Server antes e depois da criação do índice

ID	OPERATION	NAME	ROWS	BYTES	COST (KCPU)	TIME
0	SELECT STATEMENT		10	200	1	(28) 00:00:01
1	TABLE ACCESS BY INDEX ROWID	DEPARTMENTS	10	200	1	(28) 00:00:01
2	INDEX FULL SCAN	DEPT_ID_PK	10	200	5	(12) 00:00:02
3	TABLE ACCESS BY INDEX ROWID	DEPARTMENTS	27	432	2	(10) 00:00:01
4	INDEX FULL SCAN	DEPT_ID_PK	27	432	5	(10) 00:00:02
5	SORT JOIN		10	40	4	(28) 00:00:02
6	TABLE ACCESS FULL	JOB_HISTORY	10	40	3	(10) 00:00:01

Figura 3. Resultado do plano de execução Oracle antes da criação do índice

ID	OPERATION	NAME	ROWS	BYTES	COST (KCPU)	TIME
0	SELECT STATEMENT		10	200	4	(28) 00:00:01
1	TABLE ACCESS BY INDEX ROWID	DEPARTMENTS	10	200	1	(10) 00:00:01
2	INDEX RANGE SCAN	JHIST_DEPARTMENT_IX	3	4	1	(10) 00:00:01
3	TABLE ACCESS FULL	DEPARTMENTS	27	432	5	(10) 00:00:02
4	INDEX RANGE SCAN	JHIST_DEPARTMENT_IX	3	4	1	(10) 00:00:01

Figura 4. Resultado do plano de execução Oracle depois da criação do índice

Resolvendo problemas no Oracle e no SQL Server

Troubleshooting – Área Temporária

A área temporária de um banco de dados é extremamente importante para o sistema que usa este banco. Os SGBDs de mercado proporcionam ao desenvolvedor criar tabelas que existem apenas em tempo de execução, sendo alocadas assim em uma área temporária. Além de usuários, componentes internos do banco de dados usam as áreas temporárias. Quando essa memória se torna insuficiente, podem ocorrer interrupções significativas no database.

O DBA deve ficar atento na criação de tabelas temporárias, visto que uma vez criada em tempo de execução, dependendo de como é executado esse processo, uma tabela TEMP pode encher a área temporária causando assim um gargalo no banco de dados e prejudicando os outros processos que também utilizam essa área.

Por precaução, uma área temporária deve ser criada separada dos arquivos de dados e dos arquivos de log. Uma boa estratégia em relação à infraestrutura de banco de dados é criar a área temporária em um disco separado. Isso pode melhorar muito a performance do ambiente.

Detectando e solucionando

Uma área Temp deve ser monitorada constantemente. O dicionário de dados do SQL Server e do Oracle guardam informações em relação ao armazenamento do TempDB (SQL Server) e da tablespace Temporária (Oracle). Sendo assim, detectar uma área temporária com pouco espaço e o porquê dessa falta de espaço é tarefa simples. Mostraremos aqui neste tópico como o DBA pode detectar uma área temporária com pouco espaço e como ele pode aumentá-la para que o banco não fique indisponível.

SQL Server

No SQL Server a área temporária é o database TempDB, que é um banco de dados de sistema que é criado automaticamente quando o SQL Server é instalado. Toda vez que a instância do SQL Server é iniciada, este banco de dados volta a ficar vazio, afinal ele somente armazena dados temporários.

A **Tabela 1** mostra a lista de erros relativos aos problemas de espaço no TempDB. Esses erros podem aparecer em aplicativos em execução e mesmo no log de erros do SQL Server.

Segue um exemplo de erro comum em relação a espaço insuficiente no tempdb:

```
Server: Msg 1101, Level 17, State 10, Line 1
Could not allocate new page for database 'TEMPDB'.
```

Para monitorar e detectar os problemas de espaço, seguem na **Listagem 8** algumas consultas que podem auxiliar neste processo.

Na intenção de aumentar o tamanho do tempdb, o DBA tem a opção de aumentar o tamanho do arquivo temp ou criar mais arquivos .ndf para o tempdb. As **Listagens 9** e **10** demonstram como executar estes procedimentos respectivamente.

Erro	Quando é Gerado
1101 ou 1105	Qualquer sessão deve alocar espaço em tempdb.
3959	O armazenamento de versão está cheio. Este erro normalmente aparece depois de um erro 1105 ou 1101 no log.
3967	O armazenamento de versão é forçado a ser reduzido porque tempdb está cheio.
3958 ou 3966	Uma transação não pode encontrar o registro de versão necessário em tempdb.

Tabela 1. Tipos de erros relativos à Tempdb

Listagem 8. Consultas para monitorar e detectar problemas de espaço

```
--Quantidade de espaço disponível no Tempdb.
SELECT SUM(unallocated_extent_page_count) AS [free pages],
(SUM(unallocated_extent_page_count)*1.0/128) AS [free space in MB]
FROM sys.dm_db_file_space_usage;
```

```
--Determinando a transação mais longa em execução
SELECT transaction_id
FROM sys.dm_tran_active_snapshot_database_transactions
ORDER BY elapsed_time_seconds DESC;
```

```
--Determinando o volume de espaço usado por objetos interno
SELECT SUM(internal_object_reserved_page_count) AS [Internal object pages used],
(SUM(internal_object_reserved_page_count)*1.0/128) AS [internal object space in MB]
FROM sys.dm_db_file_space_usage;
```

```
--Determinando o volume de espaço usado por objetos do usuário
SELECT SUM(user_object_reserved_page_count) AS [user object pages used],
(SUM(user_object_reserved_page_count)*1.0/128) AS [user object space in MB]
FROM sys.dm_db_file_space_usage;
```

```
--Determinando o volume total de espaço (livre e usado)
SELECT SUM(size)*1.0/128 AS [size in MB]
FROM tempdb.sys.database_files
```

Listagem 9. Aumentando o tamanho do arquivo do tempdb.

```
USE (master)
GO
ALTER DATABASE [tempdb] MODIFY FILE ( NAME = N'tempdev', SIZE = 350 )
GO
```

Listagem 10. Adicionando um arquivo no tempdb.

```
USE MASTER
GO
ALTER DATABASE [tempdb] ADD FILE ( NAME = N'tempdev2',
FILENAME = N'C:\TempDB\tempdev2.ndf', SIZE = 512MB, FILEGROWTH = 256MB)
GO
```

Uma boa prática é inserir arquivos na tempdb obedecendo ao mesmo número de Cores da máquina. Isso pode distribuir o processamento melhor na área temporária do SQL Server.

Oracle

O Oracle tem como área temporária a tablespace Temp. Nela pode-se armazenar todas as tabelas temporárias criadas para um usuário de aplicação. O Oracle geralmente utiliza a tablespace temporária para armazenar objetos transitórios durante as classificações e agrupamentos de dados e durante a execução de uma SQL.

As tabelas globais temporárias são armazenadas também nesta tablespace.

Em caso de falha, a tablespace temp pode ser recriada e não necessita de recuperação, afinal os dados que se alojam nela são dados transitórios.

Os erros que apresentam sobre a tablespace Temp geralmente são bem fáceis de serem interpretados. Na **Listagem 11** apresentamos alguns erros que podem indicar que uma tablespace está com problemas.

Ao monitorar as tablespaces do Oracle, podemos utilizar comandos SQL que monitorem apenas a tablespace temp. A **Listagem 12** demonstra como fazer estas consultas.

Na intenção de recuperar uma tablespace Temp, seguem alguns comandos na **Listagem 13**.

Listagem 11. Erros que podem indicar que uma tablespace está com problemas.

– Erro que determina falha na gravação da área temporária
ORA-01114: IO error writing block to file string (block # string)

– Erro que determina impossibilidade de estender a tablespace Temp
ORA-1652: unable to extend temp segment by 128 in tablespace TEMP

Listagem 12. Determinar a atual tabela temporário padrão para o banco de dados.

```
SELECT PROPERTY_NAME, PROPERTY_VALUE FROM DATABASE_PROPERTIES
WHERE PROPERTY_NAME='DEFAULT_TEMP_TABLESPACE';
```

– Visualizar o uso de espaço da tablespace Temp.
SELECT * from DBA_TEMP_FREE_SPACE;

Listagem 13. Recuperando uma tablespace

– Alterar a base de dados para utilizar a nova tablespace temporária.
ALTER DATABASE DEFAULT TEMPORARY TABLESPACE NEWTEMP;

– Apagar a tablespace antiga.
DROP TABLESPACE TEMPFILE INCLUDING CONTENTS AND DATAFILES;

– Alterar o nome da nova tablespace para o nome da antiga.
ALTER TABLESPACE NEWTEMP RENAME TO TEMPFILE;

– Aumentando o tamanho da tablespace.
ALTER DATABASE TEMPFILE '/ora01/BD/nome_bd_temp_02.dbf' resize 500m;

– Criando tablespace Temp em grupos.
CREATE TEMPORARY TABLESPACE Imtemp3 TEMPFILE '/u02/oracle/data/Imtemp301.dbf'
SIZE 25M
TABLESPACE GROUP group1;

– Alterando tablespace de grupos.
ALTER TABLESPACE Imtemp2 TABLESPACE GROUP group2;

Apresentamos um método de troubleshooting para ser seguido em relação a levantamento e detecção de problemas. Evidenciar o problema antes que ele aconteça é uma boa prática que o DBA deve ter em mente. Quando detectamos possíveis falhas, muitas vezes a resolução se torna muito menos traumática. É por isso que monitorar um ambiente é fundamental, verificar os discos, o espaço ocupado pelos datafiles e logfiles, verificar os índices, manter sempre atualizado e documentado um relatório de acessos e, principalmente, conferir os backups.

Após o problema ser resolvido, o DBA deve documentar qual foi a solução, afinal o mesmo problema pode acontecer novamente. O sucesso de um troubleshooting depende de vários fatores. A metodologia pode ajudar se aliada a um bom conhecimento técnico, porém o que pode fazer a diferença é conhecer bem o ambiente, estar familiarizado e ter noção da escalabilidade, da performance e da segurança.

Autor



Flavio Climaco

f_climaco@yahoo.com.br

Atua no ramo de Tecnologia da Informação há mais de 10 anos.

É formado na Área de Tecnologia da Informação pela UNIPAC/JF.

Pós Graduado em Administração de Banco de Dados pelo CES/JF e MBA

em Administração de Banco de Dados pela FIAP/SP. Possui certificação

MCTIP, MCTS – Microsoft SQL Server e OCA, OCP Oracle.



Links:

SQL Server Books Online

[http://technet.microsoft.com/en-us/library/ms130214\(v=sql.105\).aspx](http://technet.microsoft.com/en-us/library/ms130214(v=sql.105).aspx)

SQL Server – System Error Messages

[http://technet.microsoft.com/en-us/library/cc645603\(v=sql.105\).aspx](http://technet.microsoft.com/en-us/library/cc645603(v=sql.105).aspx)

Oracle Database Documentation Library

http://docs.oracle.com/cd/B19306_01/index.htm

Oracle Database Error Messages

http://docs.oracle.com/cd/B28359_01/server.111/b28278/toc.htm

Você gostou deste artigo?

Dê seu voto em www.devmedia.com.br/sqlmagazine/feedback

Ajude-nos a manter a qualidade da revista!



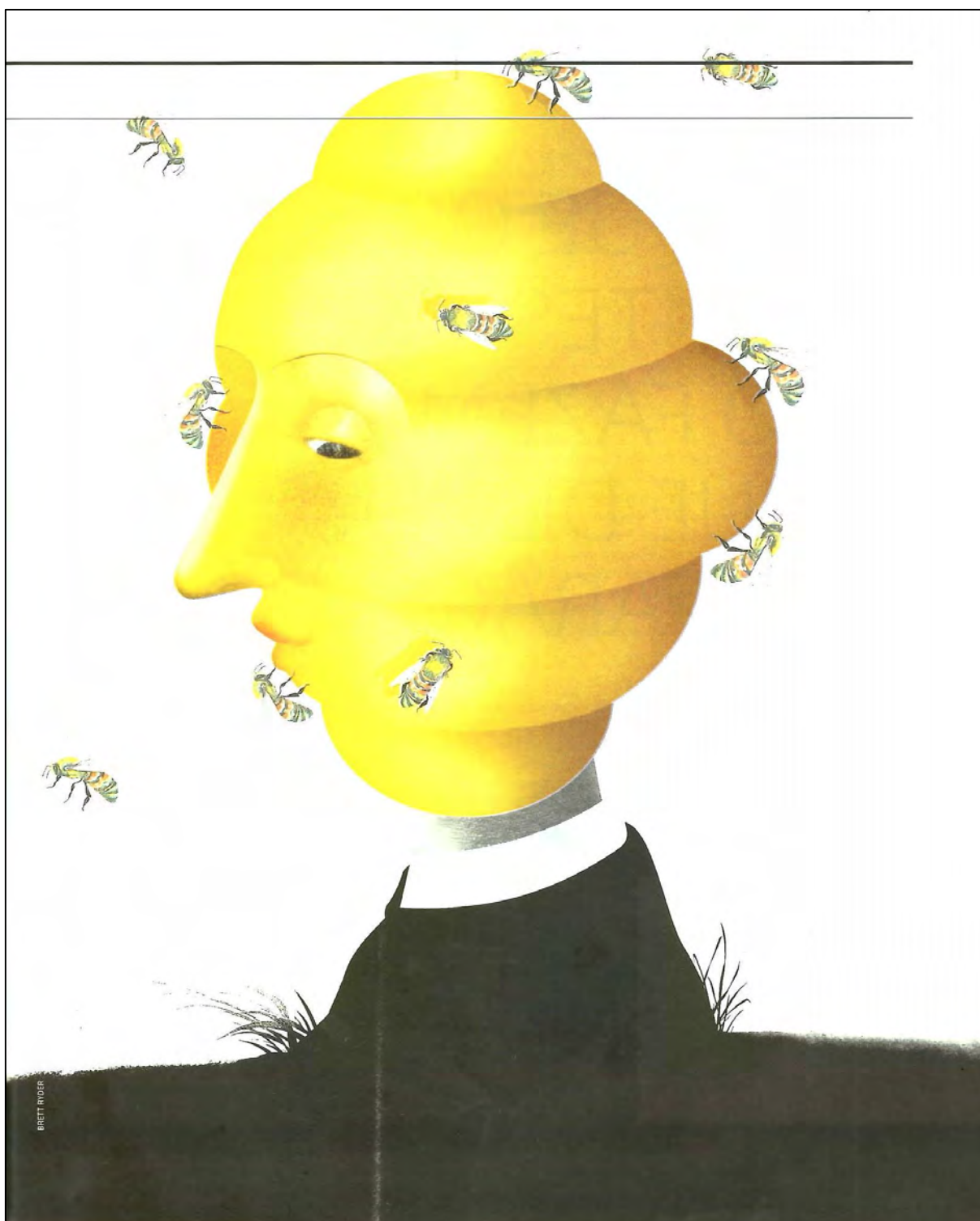
POR QUE AS IDENTIDADES SOCIAIS DOS CLIENTES SÃO TÃO
IMPORTANTES

Por que as identidades sociais dos clientes são tão importantes

A forma de ser
dos clientes
determina seu
comportamento
— e você pode
influenciar nesse
processo.

*Guy Champniss,
Hugh N. Wilson
e Emma K. Macdonald*





POR QUE OS CLIENTES NÃO FAZEM O QUE DIZEM QUE FARÃO?

Vamos começar pela experiência da fábrica de eletrodomésticos Electrolux. Com base no *feedback* dos clientes, a empresa pensou em oferecer lavadoras de roupa gratuitas e usar tecnologia inteligente embutida na máquina para cobrar dos clientes a lavagem.

Numa pesquisa de pré-lançamento, os consumidores aprovaram a ideia por várias razões: não precisavam desembolsar nada na hora de comprar, as lavadoras consumiam menos energia, seriam atualizadas sem custo e poderiam ser consertadas rapidamente e com mais precisão graças a mecanismos internos de diagnóstico. Seria esse o futuro da lavagem de roupa? Mas, quando um teste foi realizado na Suécia, simplesmente ninguém se interessou pelas lavadoras gratuitas, e o projeto foi engavetado.

Profissionais de *marketing* admitem que lições como essa apenas refletem o que acontece quando as pessoas se deparam com uma decisão real *versus* decisão hipotética. Isso explica parte do problema, mas há outro fator implícito: identidade social.

Seres humanos são animais extremamente sociais, que pertencem a vários grupos, cada um

com identidades diferentes. Você pode ter uma identidade por ser católico, judeu ou hinduísta, por ser americano ou russo, ou por ser professor ou músico. Obviamente, as pessoas não se identificam com todos os grupos simultaneamente. Você provavelmente não se identifica como torcedor de um time de futebol quando está na igreja, da mesma forma como não se identifica como católico quando assiste a um jogo no Maracanã.

Identidades sociais são importantes para os comerciantes porque elas direcionam o comportamento dos clientes em dado momento. Certos comportamentos reforçam e apoiam o grupo, enquanto outros revelam o grupo. Não é por coincidência que pessoas de mesma profissão — atletas bem-sucedidos, por exemplo, ou diretores executivos — tendem a comprar carros similares e ler revistas parecidas. Quando se trata de uma compra, o grupo com o qual você se identifica no momento da transação exerce papel importante na sua decisão.

Mas a identidade social de um cliente nesse momento não pode ser facilmente captada por meio de questionários, seja antes da compra, seja depois.

Ideia em resumo

A QUESTÃO

É comum o comportamento do consumidor ser muito diferente do que preveem as pesquisas de *marketing*.

POR QUE ACONTECE

O grupo social com o qual os consumidores se identificam ao encontrar um produto ou marca influencia na forma como reagem ao produto. Mudanças muito sutis no contexto podem fazer o consumidor mudar rápido sua identidade social, disparando respostas extremamente diferentes.

COMO RESOLVER

Pesquisas de *marketing* e experimentos sobre o consumidor devem levar em conta sua identidade social, moldar-lhe as respostas, reforçar uma identidade específica, redefinir o que representa ter essa identidade ou descobrir uma forma de mudar a identidade. Empresas também podem criar rapidamente novas identidades que inspirarão comportamentos bem direcionados.

Desvios sutis no contexto social podem alterar drasticamente o grupo com o qual nos identificamos naquele momento. Na sala de espera de executivos do aeroporto, é possível encontrar a HBR, não só por seu conteúdo, mas também, subconscientemente, por reforçar nossa identidade como executivo bem-sucedido. No entanto, a oportunidade de falar sobre a música de fundo com outra pessoa na sala, pode nos levar a escolher uma revista de música para revelar nossa identidade de fã de *rock*.

Esta pode ser uma explicação plausível para o experimento malogrado da Electrolux. Responder a perguntas dentro de um estudo sobre o consumidor pode facilitar o surgimento da identidade “respondente de pesquisa de *marketing*”, induzindo as pessoas a tentar julgar o serviço proposto de forma desapaixonada e mente aberta (comportamento adequado para aquela identidade). Mas no mundo real, as lavadoras de roupa enfrentam outro obstáculo bem definido de identidade social: famílias de classe média não costumam alugar eletrodomésticos — e certamente não precisam pagar por ciclo de lavagem de roupa, o que seria comparável a introduzir moedas no medidor de eletricidade de em alguns domicílios de baixa renda. Os consumidores-alvo não querem que seu *status* de membros da classe média seja questionado.

Nos últimos cinco anos, estudamos como a identidade social modela o comportamento do cliente, cliente analisando empresas de setores muito diversos: produtos embalados, varejo, serviços profissionais e filantropia, entre outros. Como mostraremos nas próximas páginas, empresas podem influenciar sutilmente as identidades sociais que os consumidores mobilizarão e podem até estimular novas identidades agregadas, sem muito esforço. Para começar examinemos detalhadamente a dinâmica da identidade social.

Como as identidades sociais mudam

Todos nós temos uma imagem de nós mesmos, ou uma percepção de quem somos, o nosso autoconceito. A identidade social é a parte de nosso autoconceito que resulta da percepção de nossa condição como membro de um grupo. Podemos dividir essa noção que parece bastante abstrata em duas componentes. Primeiro, pensamos em nós mesmos como membros de alguns grupos, mas não de outros. Em qualquer momento — o que estamos fazendo — e onde — nos remete a um de nossos



POR QUE AS IDENTIDADES SOCIAIS DOS CLIENTES SÃO TÃO IMPORTANTES



grupos. Ao treinarmos na academia, por exemplo, podemos nos sentir membros de um grupo de pessoas que deseja manter-se em forma. E certamente não nos identificaremos como enófilos.

Segundo, existe um conjunto de comportamentos que reconhecemos como adequados para um dado grupo. Então, na academia, podemos comprar um isotônico não apenas pelo sabor e pelo valor nutritivo, mas também (subconscientemente) para reforçar nossa posição como pessoa preocupada em manter a forma. Nossa identidade social ajuda a entender como devemos agir num contexto de forma a melhorar nossa individualidade e *status*.

Pesquisa recente sobre por que as pessoas instalam painel solar em sua casa mostra perfeitamente como isso funciona. Você pode pensar que o motivo é reduzir o consumo e gastos de energia ou preocupação com o ambiente. Mas verificou-se que o motivo mais importante são os vizinhos que usam

Um comprador no supermercado pode ter várias identidades sociais — cozinheiro, membro da família responsável pelas compras, bom anfitrião — que influem em suas decisões.

energia solar em casa. Seu bairro representa uma poderosa identidade social, e ele determina como você toma decisões relacionadas à sua casa. Se você vê painéis solares nas casas vizinhas, provavelmente também se sentirá pressionado a adquiri-los.

Identidades sociais diferentes podem surgir com relativa facilidade e velocidade, como mostra

um experimento surpreendente. No Reino Unido, pesquisadores da Lancaster University recrutaram vários torcedores da equipe do Manchester United, dizendo que queriam entrevistá-los sobre o que significava ser torcedor de futebol. À metade do grupo os pesquisadores perguntaram o que representava ser torcedor do Manchester United, ao restante perguntaram o que significava ser um entusiasta do futebol, em geral. Depois os torcedores foram orientados a formar grupos menores num local diferente, onde testemunharam um homem caindo de uma escada (o ato era praticado por dublês, mas essa informação não foi transmitida ao grupo de estudo). Em alguns casos, o dublê vestia camisa do Manchester United, em outros camisa de seu arquirrival, o Liverpool, e finalmente em outros, simplesmente camisa lisa. Os pesquisadores queriam saber se a afiliação de grupo da vítima afetava sua probabilidade de ser socorrida.

Os resultados forem inequívocos. Os entrevistados que se declararam torcedores do Manchester United estavam muito mais propensos a socorrer a vítima com camisa do Manchester United, ou com camiseta lisa, que uma vítima com camisa do Liverpool. No entanto, quando estavam conversando sobre futebol em geral, o time da camisa da vítima era menos importante. Era como se a vítima usasse camisa de qualquer outro time ou camisa lisa.

Esse experimento demonstra claramente quanto nossa identidade social depende do contexto: quem está à nossa volta e sobre o que conversamos, por exemplo. Podemos pensar em nossa gama de identidades sociais como estações de rádio. Cada um de nós subconscientemente move o *dial* até parar em uma estação que esteja em sintonia conosco e com nosso ambiente. Essa estação nos ajuda a entender a situação social com mais clareza. Podemos selecionar somente uma estação de cada vez, embora todas estejam sendo transmitidas. Mas, momentaneamente, podemos mudar de estação e assumir outra identidade.

Administrando entidades sociais

As implicações para profissionais de *marketing* são óbvias. Se a identidade social molda decisões, então a estratégia de *marketing* de uma empresa deve encorajar clientes a sintonizar uma identidade que inspire comportamentos como visitar um *website*, ir a uma loja, comprar o produto ou serviço, extrair mais valor dele e ajudar a projetar um novo produto.

Lições do experimento da prisão de Stanford

O primeiro passo é mudar o foco tradicional sobre as atitudes de um indivíduo para o seu eu social. Uma vez feita a mudança, torna-se mais fácil ver que identidades o consumidor deve selecionar no momento em que encontra a marca. É intuitivo, por exemplo, que no supermercado um consumidor possa assumir várias identidades sociais — de cozinheiro, membro da família responsável pelas compras, bom anfitrião etc. Entrevistas e outras técnicas de pesquisa ajudarão a descobrir as várias identidades que podem estar influenciando a decisão de seu cliente-alvo.

Mas entrevistas retrospectivas não revelam a identidade selecionada em certo momento. Para descobrir, é preciso observar consumidores ao longo do tempo. Isso pode ser feito literalmente acompanhando-os em suas compras costumeiras ou usando tecnologia. Em alguns setores, *insights* do contexto social podem ser captados por análise cuidadosa de postagens em mídias sociais. Outra boa opção é rastrear a experiência em tempo real — uma abordagem de pesquisa na qual se pede aos clientes reportarem via mensagem de texto sempre que encontram determinada marca.

A Unilever acompanhou suas campanhas de *marketing* do desodorante Axe em tempo real. Seus comerciais focavam em como o produto tornava seu público-alvo, homens jovens, mais atraentes para as mulheres. De início, os executivos não entenderam por que as campanhas, que estavam sendo bem-sucedidas em outros países, não funcionavam na Itália. Pesquisa em tempo real revelou o problema: muitos jovens italianos continuavam a morar com os pais; então, quando viam os comerciais na TV em casa, sua identidade social relevante era de “filho dedicado” e não de “homem disponível”. Como resultado, rejeitavam a mensagem da propaganda, uma vez que estava focada num comportamento que para eles era desconfortável diante da mãe. A solução foi atingir o consumidor veiculando o anúncio à noite, quando ele saía com os amigos, por meio de *outdoors* e do “esquadrão Axe”, isto é, jovens mulheres atraentes que aspergiam Axe nos homens que passavam. Mesmo consumidor-alvo, e mesma mensagem, mas oferecidos no contexto de uma identidade social diferente.

Uma vez varrida toda a faixa de identidades sociais, a estratégia dos profissionais de *marketing* deveria ser atingir uma das seguintes metas.

Reforce a intensidade do sinal. Quando

Em 1971, Philip Zimbardo realizou o que se tornou um dos experimentos mais famosos e controversos da psicologia. Ele recrutou universitários para participar de um exercício de interpretação desenvolvido pelo Exército americano cujo objetivo era entender as fontes de conflito entre guardas e prisioneiros.

Aos participantes, Zimbardo atribuiu aleatoriamente papéis de guarda e de prisioneiro. Para sua surpresa, os dois grupos assumiram seus papéis com vontade. De imediato, não só os guardas tornaram-se altamente autoritários, mas os prisioneiros (depois de uma rebelião inicial) adotaram atitudes passivas, quase inertes. Na verdade, o comportamento dos guardas tornou-se extremo com tanta rapidez que o experimento foi repentinamente suspenso depois de seis dias devido ao perigo de provocar danos graves aos participantes.

Inicialmente, comentaristas argumentam que o experimento demonstrava os efeitos perniciosos da mobilização popular (é preciso lembrar que na época movimentos de direitos civis eram comuns). Mas a pesquisa sobre identidade social desde então sugere uma interpretação mais sutil: os envolvidos estavam se comportando de acordo com sua recém-criada identidade social de guarda ou de prisioneiro. Mais que isso, muitos tentaram se superar na nova identidade. Por isso, no caso dos guardas, o risco iminente de violência, tortura e danos, obrigou os responsáveis a cancelar o experimento.

Outra lição a ser tirada é que as fortes mudanças comportamentais foram abruptas e exigiram pouco investimento na construção da identidade. Isso sugere que as pessoas rapidamente encontram novas identidades sociais e com elas se relacionam. Criar uma nova identidade social, portanto, não é necessariamente um exercício na construção de uma nação.

consumidores se identificam com um grupo social que tem uma imagem positiva bem definida, tendem a selecionar produtos que mais claramente transmitam afinidade com eles. O *marketing* da Toyota para o carro híbrido Prius é um exemplo. Em setembro do ano passado, o Prius respondia por mais de metade de híbridos vendidos nos Estados Unidos, e sua venda acumulada no país era sete vezes maior que a de seu concorrente mais próximo, o Honda Civic.

A principal diferença entre os dois modelos é que o Prius está disponível somente na versão híbrido e é um modelo bem diferenciado dos carros convencionais movidos a gasolina da Toyota. Por sua vez, o híbrido da Honda foi colocado no mercado numa linha de produto que incluía carros convencionais





muito semelhantes. Dirigir um Prius significava claramente que você estava dirigindo um híbrido, mas no caso do Civic as pessoas não conseguiam identificar se seu carro era híbrido a não ser que procurassem na traseira se havia a plaqueta “híbrido”. Em outras palavras, o Prius deu ao consumidor que se identificava como defensor do ambiente uma oportunidade muito maior de ostentar suas credenciais verdes, o que por si fortalecia o grupo.

Ajude os clientes a melhorar a sintonia. Em alguns casos, os canais de comunicação da empresa podem, inadvertidamente, sugerir que usar o produto pode contrapor-se a comportamentos esperados de membros de um grupo social relevante. Um solução é simplesmente reestruturar os prognósticos.

A Nescafé percebeu isso logo no início do lançamento de seu primeiro café instantâneo nos anos 1950. O grande diferencial do produto inicialmente

década eram socialmente pressionadas a ser donas de casa perfeitas para maridos que trabalhavam muito. Então a Nescafé mudou sua abordagem. Em vez de proclamar que o produto reduzia o tempo de preparo do café para os maridos, o comercial sugeria que ajudava as esposas a servir-lhes um café mais saboroso e ainda sobrava tempo para se dedicarem ainda mais a eles. Por mais antiquado e ofensivo que isso possa parecer atualmente, a reestruturação foi eficaz. As vendas triplicaram na década e aumentaram em 12 vezes até meados dos anos 1970.

Adicione uma canção na lista de músicas da estação. Identidades sociais não são sustentadas apenas por um comportamento, mas por uma série de comportamentos (ou por uma lista de músicas, se preferirem). Outra opção para os profissionais de *marketing* é adicionar um novo comportamento ao conjunto identificado. Isso pode ser feito por meio da sugestão de uma nova meta ao grupo.

Veja o caso de veículos para qualquer terreno da Jeep, que permitem aos proprietários acesso privilegiado a lugares inacessíveis. Como um apoiador de longa data da iniciativa *Tread Lightly*, que encoraja as pessoas a respeitar, proteger e apreciar espaços ao ar livre, a Jeep encoraja os donos de veículo a dirigir com responsabilidade nesses ambientes — deixando, por exemplo, rastros mínimos em áreas selvagens. Porém, mais importante, a Jeep organiza, nos fins de semana, cursos de capacitação para dirigir *off-road* destinados a proprietários mais entusiastas de jipes.

Dessa forma, a fábrica forneceu ao grupo social de donos de jipe a meta de proteger a natureza e mostrou aos seus membros comportamentos alinhados com essa meta. O treinamento é oferecido por clientes mais experientes da Jeep, de forma voluntária, o que aumenta seu prestígio no grupo. Novos motoristas participam do treinamento e adotam as novas condutas não só pelo respeito ambiental, mas para se inserir mais profundamente no grupo. Com um gasto mínimo, o programa melhora significativamente o apelo da marca Jeep, o que se traduz em recomendações e vendas contínuas.

Procure outra estação que toque sua música. Às vezes, clientes encontram um produto quando adotam uma identidade social que promove comportamentos em desacordo com a proposição de valor do produto. Nesses casos empresas inteligentes procuram meios de desper-

O estudo mostrou claramente que membros de grupos com identidade social mais forte envolveram-se nos comportamentos muito além do que a empresa havia solicitado.

era economizar tempo. Não era mais necessário gastar dez minutos para preparar um bule de café. A ideia não pegou. A razão era que economizar tempo e esforço dessa forma contrapunha-se à identidade da maioria das mulheres, que naquela

tar ou imprimir uma identidade mais construtiva.

Como parte de sua iniciativa de reduzir o consumo de água no planeta, a Unilever comercializa o amaciante de roupas Comfort One Rinse, que requer menos água que a maioria dos amaciantes. Objetivamente, esse é um diferencial em partes da Ásia onde a água é escassa, como Índia, Tailândia, Vietnã e Indonésia. No entanto, apesar de uma forte resposta positiva nos testes iniciais, a equipe responsável pela marca não atingiu as vendas esperadas, nem percebeu uma mudança no consumo de água. A maioria dos consumidores ainda usava o produto enxaguando as roupas em grandes quantidades de água.

O problema é que em muitos mercados as mulheres lavam roupa em espaços públicos. Enquanto estavam envolvidas nessa atividade, sua identidade social principal era de “mãe diligente”, e o fato de economizar, lavando roupas com um balde de água em vez de três, não reforçava essa identidade.

Para resolver o problema a Unilever procurou imprimir nas consumidoras uma identidade de “dona de casa esperta, inteligente” por meio de uma série de iniciativas. Uma delas consistia em distribuir guias de bons conselhos domésticos com dicas sobre como economizar tempo e dinheiro. Outra oferecia diversas sessões educativas para grupos de mulheres enquanto lavavam roupa. Também foram veiculados comerciais na TV destacando menos a formulação do produto e mais as mulheres inteligentes que, lavando roupa juntas como um grupo, reforçavam a ideia de que baixo consumo de água é bem-vindo. Esses esforços parecem ter produzido efeito, porque as vendas do Comfort One Rinse aumentaram 66% nos últimos três anos.

Às vezes, os consumidores que usam um produto ou serviço podem não estar fortemente vinculados a nenhum grupo em particular. Ou o grupo pode ter sido definido por uma experiência negativa. Um exemplo é o de viagens aéreas: muitos viajantes sentem-se vítimas do que consideram uma experiência bastante tediosa, no melhor dos casos, mesmo no relativo conforto da classe executiva. A solução, neste caso, é associar o produto a outra identidade mais positiva.

O programa Classe Inovadora da Delta sintoniza passageiros numa identidade diferente e mais inteligente. É destinado a jovens empreendedores, oferecendo-lhes a oportunidade de se sentar na classe executiva ao lado de um guru dos negócios quando

viajam com a Delta. Isso associa fortemente a marca, a empreendedores de alto desempenho, uma identidade social que tanto gurus como empreendedores facilmente assumem. Isso também transforma as expectativas da viagem. Uma viagem deixou de ser um evento maçante. Ao contrário, tornou-se uma oportunidade de aprendizado.

Identities sociais são mais que uma lente para entender o comportamento social atual do cliente. Comerciantes podem, na verdade, criar novas identidades sociais tanto para aprofundar o relacionamento com clientes existentes, como para atrair novos. Vejamos como isso funciona.

Lançando uma estação novinha em folha

Na verdade, a ideia de que empresas podem lucrar ao criar uma comunidade em torno de uma identidade social não é nova. O grupo de proprietários de Harleys organizado pelo fabricante de motocicletas é um exemplo clássico de como uma empresa pode apoiar um grupo de aficionados. Há também o famoso grupo de alunos da McKinsey, que desempenha papel importante em trazer negócios para a empresa de consultoria. Empresas sabem há muito tempo que é possível criar uma identidade partilhada em torno de seus produtos, serviços e marcas, e investiram pesadamente nisso.

Todas essas abordagens, no entanto, são direcionadas para pessoas que já são consumidores. Na verdade, são ferramentas para manipular a fidelidade do cliente e extrair mais da clientela atual. Na maioria dos casos as comunidades aproveitam uma identidade social existente. A ideia de tentar formar um grupo de usuários não consumidores de um produto novo, que ainda não tem uma marca forte ou não foi lançado, provavelmente não é muito prática.

Mas essa hipótese ignora uma lição importante em boa parte da pesquisa em psicologia social sobre identidade, fora da esfera comercial. Experimentos sobre formação de grupos sugerem que identidades sociais podem ser criadas quase que num piscar de olhos e com pouco esforço. Alguns desses experimentos remontam aos anos 1960 e 1970. Talvez o mais famoso tenha sido aquele conduzido por Philip Zimbardo, em Stanford, em 1971 (ver quadro “Lições do experimento da prisão de Stanford”). Por isso, não é necessário ter um grande comprometimento para criar novas entidades sociais.



POR QUE AS IDENTIDADES SOCIAIS DOS CLIENTES SÃO TÃO IMPORTANTES



É extremamente fácil fazer os consumidores mudar de identidade e até levá-los a assumir novas, o que é uma ótima oportunidade para os profissionais de marketing.

Ao refletir sobre tudo isso, começamos a pensar: profissionais de *marketing* poderiam inspirar comportamentos específicos criando rapidamente grupos temporários com identidades sociais novas e distintas? Em caso afirmativo, os profissionais de

marketing teriam à disposição uma ferramenta poderosa. E se isso fosse feito com novas marcas que não contam com o recurso do relacionamento anterior com o consumidor, qualquer comerciante — e não só aqueles com negócios estabelecidos e bem capitalizados — poderia utilizá-la.

Criando novas identidades (em apenas 20 minutos)

Para testar a ideia, inventamos uma marca de *milkshake* de frutas que prometia ser saudável e prático e convidamos consumidores a ajudar no processo de lançamento. Solicitamos aos participantes que comentassem alguns esboços de ideias para o *marketing*.

Os consumidores foram divididos aleatoriamente em três grupos. O primeiro grupo recebeu instruções de que seus membros eram pessoas com grandes habilidades criativas e o segundo de que seus integrantes eram apenas participantes de uma pesquisa de mercado. Nosso objetivo era criar uma identidade social mais forte no primeiro grupo, que foi constantemente reforçada durante todo o experimento. Por exemplo, chamamos o grupo de “Grupo de visão criativa 20/20”, título que era continuamente exibido aos membros. A proposta era que essa identidade os encorajaria a se engajar em altos níveis de comportamento criativo, com a finalidade de parecerem bons em relação aos que estavam fora do grupo.

O terceiro grupo adquiriu uma forte identidade, mas de forma diferente. Seus membros foram informados de que a meta da empresa era lançar uma marca “pró-sustentabilidade”, social e ambientalmente responsável, enquanto o primeiro e o segundo grupos foram informados de que a meta era simplesmente um lançamento bem-sucedido. Por fim criamos dois grupos sociais com com sua identidade social específica: um focado na qualidade (criatividade) e outro focado na meta (sustentabilidade).

A equipe da marca solicitou a todos os participantes que realizassem algumas tarefas e adotassem certos comportamentos, como examinar cuidadosamente o material de *marketing*, comprometer-se a adquirir o produto, trabalhar certo tempo como voluntário e fazer doações para instituições assistenciais com as quais a marca trabalhava. Acompanhamos esses comportamentos e, no final do estudo, também medimos a intensidade do relacionamento consumidor/marca.

Os resultados foram claros: participantes de grupos com identidade social mais forte envolveram-se nos comportamentos muito além do que a empresa havia solicitado.

Além disso, esses comportamentos surgiram rapidamente. Os participantes podiam passar o tempo que quisessem avaliando os supostos materiais de *marketing* para o lançamento do produto. Em média gastaram 27 minutos para completar todo o exercício, que incluía examinar duas propostas de *marketing*, resolver uma bateria de questões e fazer checagens pós-exame. Em grupos imbuídos de clara identidade social normalmente começamos a colher evidências dos comportamentos desejados após 15 minutos. Em geral, cerca de 20 minutos é o tempo necessário para criar identidade social suficientemente poderosa para despertar comportamentos específicos. Além disso, esse efeito não dependeu de comportamentos anteriores dos participantes — por exemplo, no caso de membros do grupo pró-sustentabilidade, se eles se preocupavam com o ambiente ou não. A identidade social era o único fator direcionador. E normalmente não é fácil encorajar esses comportamentos em consumidores.

Dito de outra forma: não precisávamos encontrar consumidores com atitudes precursoras de comportamentos específicos. Nossa identidade social “fabricada” os induzia diretamente a esses comportamentos. Como esses resultados foram obtidos sobre essa nova marca, inexistente 20 minutos antes, acreditamos que qualquer comerciante possa fazer o mesmo.

Algumas empresas já empreenderam iniciativas semelhantes às sugeridas pelo nosso experimento. A iniciativa da Frito-Lay de promover a competição *Crash the Super Bowl* (algo como, Invada a Liga Nacional de Futebol Americano), realizada em 2007, solicitava que os consumidores criassem comerciais curtos de Doritos para a TV e os postassem no *website*. Os melhores, selecionados por votação no *site*, eram transmitidos durante as partidas do campeonato de futebol americano. Ter apresentado uma meta clara aos participantes do grupo — conquistando as primeiras posições na avaliação da AdMeter (ferramenta de análise de *marketing online*) da *USA Today* sobre eficiência de publicidade na programação noturna — ajudou a competição a terceirizar para o público em geral, via internet e de forma eficiente, a criação de comerciais, competindo com


a concorrência que produzia comerciais a um custo bastante elevado. Esses comerciais curtos do *Crash the Super Bowl* chegaram ao topo na classificação da AdMeter em três ocasiões.

Competição é um bom exemplo real de *marketing* porque cria uma nova identidade social. Ela gera envolvimento *online* com a marca durante várias semanas, enquanto consumidores postam e votam em milhares de anúncios. A Frito-Lay inspirou a criação de um grupo com clara identidade social focado na criatividade e interação frequentemente com ele. Concorrência direta com agências de publicidade reforça a identidade do grupo, à medida que membros competem para garantir *status* e individualidade. Quem não gostaria de ser mais criativo que as maiores agências de publicidade do mundo? E a identidade transforma o modo como essas pessoas se relacionam com a marca Doritos.

QUANDO PROFISSIONAIS DE MARKETING desejam que consumidores se identifiquem com um produto, geralmente pensam em criar uma comunidade — um compromisso de longo prazo que pode exigir grandes investimentos. Isso certamente pode tornar-se uma estratégia valiosa. Mas é provável que uma oportunidade mais importante pode estar na lição menos óbvia oferecida pelos experimentos que acabamos de descrever: é surpreendentemente fácil fazer os consumidores mudar de identidade e até levá-los a assumir novas. Acreditamos que boa parte do ruído que interfere na comunicação entre consumidores e a experiência da marca é provocada pelo constante girar do botão de sintonia do rádio da identidade social. E se isso estiver correto, então profissionais de *marketing* que se envolvem diariamente no processo de sintonia e oferecem novas identidades poderão entender e ajustar melhor essas comunicações, em benefício dos consumidores e das empresas. Isso deve soar como música aos ouvidos de todos os profissionais de *marketing*. ♡

HBR Reprint R1501E-P

Para pedidos, página 16

 **Guy Champniss** é professor associado da Henley Business School, no Reino Unido, e diretor da Meltwater Consulting. **Hugh N. Wilson** é professor da Cranfield School of Management, também no Reino Unido, e diretor do Cranfield Customer Management Forum. **Emma K. Macdonald** é conferencista sênior da Cranfield School of Management, diretora de pesquisa do Cranfield Customer Management Forum e pesquisadora adjunta da Ehrenberg-Bass Institute, na University of South Australia.

Janeiro 2015 Harvard Business Review 75

CHAMPNISS, Guy; WILSON, Hugh, N.; MACDONALD, Emma K. Por que as identidades sociais dos clientes são tão importantes. Harvard Business Review, Pinheiros, v.91, n. 01, p. 66-75, jan. 2015.

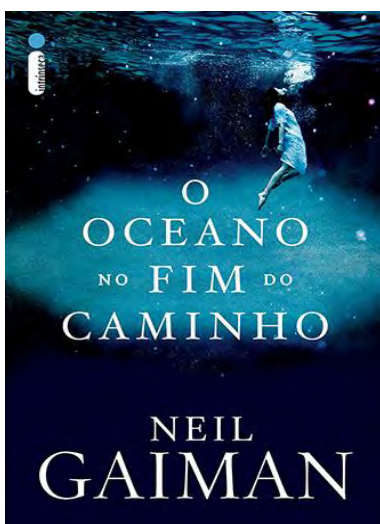
SUGESTÕES PARA LEITURA



AS HISTÓRIAS QUE ME ENSINARAM A VIVER

Literatura estrangeira

Demián é um jovem cheio de conflitos e questionamentos. Cansado de terapias convencionais, segue a indicação de uma amiga e procura Jorge, um psicólogo com fama de ser pouco ortodoxo. Já na primeira consulta, Demián percebe que aquela parceria terá um grande futuro e a cada consulta.



O OCEANO NO FIM DO CAMINHO

Literatura estrangeira

O homem cujo ato desesperado despertou forças que jamais deveriam ter sido perturbadas. Sua família, ingenuamente envolvida e usada na batalha, estava em perigo, e somente o menino era capaz de perceber isso. A responsabilidade inescapável de defender seus entes queridos fez com que ele recorresse à única salvação possível: as três mulheres que moravam no fim do caminho. O lugar onde ele viu seu primeiro oceano.



ÁGUA PARA ELEFANTES

Literatura estrangeira

Aos 23 anos, Jacob era um estudante de veterinária, e sua sorte muda quando seus pais morrem num acidente de carro. Órfão, sem dinheiro e sem ter para onde ir, ele deixa a faculdade antes de prestar os exames finais e acaba pulando em um trem em movimento - o Esquadrão Voador do circo Irmãos Benzini, o Maior Espetáculo da Terra. Admitido para cuidar dos animais, Jacob sofrerá nas mãos do Tio Al, o empresário tirano do circo, e de August, o ora encantador, ora intratável chefe do setor dos animais.