



**ALIGER DOS SANTOS PEREIRA  
(COORDENADORA E ORGANIZADORA)**

**VANÊSSA CERQUEIRA DA SILVA  
(DESIGNER DA CAPA)**

## PREFÁCIO

“A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo”  
(Peter Drucker)

Este livro retrata o caráter empreendedor dos bacharelados em Administração de Empresas do Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES). Estes empreendedores pesquisaram sobre diversos aspectos do mercado baiano no ano de 2007 e elaboraram este livro (“de olho no mercado baiano”) que possui nove artigos que refletem a realidade do mercado baiano. Os artigos estão referenciados abaixo, com seus respectivos títulos e temas:

1. **Análise da realidade da aviação civil comercial da Bahia a partir do Brasil** utiliza uma abordagem dedutiva, que avalia inicialmente o mercado da aviação civil brasileira para depois chegar à Bahia, mostrando como se originou o setor aéreo no Brasil e como o mesmo se encontra no ano de 2007 no Estado baiano;
2. **Análise do atendimento e da pós-venda numa empresa de instalação de redes de TI em Salvador** verifica o atendimento e a qualidade dos serviços de TI desta organização que já está no mercado soteropolitano há 15 anos e de que forma este serviço, que corresponde à principal atividade desta empresa, está relacionado diretamente ao planejamento estratégico da empresa analisada.
3. **Análise mercadológica do serviço residencial do Velox em Salvador** avalia a satisfação dos usuários deste serviço em três bairros da capital baiana (Cabula, Imbuí e Rio Vermelho), utilizando uma pesquisa descritiva e não probabilística;
4. **Gestão da prefeitura municipal em relação à feira livre de Santo Amaro: opinião da sociedade** avalia a opinião da sociedade de Santo Amaro e da população adjacente a este município sobre a gestão da feira livre por parte do poder público municipal local;
5. **Mercado varejista em Salvador: um estudo de localização** identifica a localização mercadológica nos bairros de Salvador dos principais consumidores varejistas atendidos por uma empresa que atua no mercado soteropolitano na área de Construção Civil, constituindo uma pesquisa de mercado denominada de *geomarketing*, pois localiza visualmente utilizando instrumentos cartográficos os principais consumidores da empresa.

6. **O significado da marca social de Irmã Dulce** analisa a evolução e o significado da marca social de Irmã Dulce entre 1992 até o ano de 2007;
7. **Pelourinho: a importância do serviço de transporte para a gestão turística** identifica quais os meios de transporte são mais utilizados pelos turistas ao chegarem ao Pelourinho e como qualificam estes serviços em relação a satisfação;
8. **Planejamento estratégico da academia *Performance Fitness* (Salvador)** corresponde a um estudo de caso sobre a Academia Performance, para constatar se a academia localizada no bairro de Brotas possui ou não planejamento estratégico, o objetivo é o de compreender o seu funcionamento interno e a satisfação dos seus clientes em relação a instituição; e
9. **Responsabilidade social corporativa no varejo no bairro da Pituba na cidade de Salvador – Ba** avalia a forma como a sociedade enxerga as empresas pequenas e micro empresa que praticam a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), focando o bairro da Pituba (Salvador/Bahia).

Os nove artigos presentes no livro - “De olho no mercado baiano” - refletem o conhecimento e o aprendizado dos alunos na área de Administração de Empresas, assim como das diversas áreas empresariais existentes no mercado da Bahia. Afinal, eles analisaram minuciosamente a realidade deste mercado, transformando todo o conhecimento explícito adquirido na Faculdade através das diversas disciplinas em conhecimento prático. Então, a concretização deste livro somente foi possível, pois os alunos foram criativos, trabalharam em equipe e desenvolveram atividades sincronizadas com as metas que desejavam alcançar, ou seja, o de construir um aprendizado mútuo e interdisciplinar, capaz de transformar todo o conhecimento adquirido em quatro anos de Faculdade em algo prático e necessário para o desenvolvimento pessoal e profissional.

**Aliger dos Santos Pereira**

**Coordenadora do livro e orientadora dos artigos**

**Doutoranda em Administração (Universidade Complutense de Madri- Espanha)**

**Mestre em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social (Universidade Católica do Salvador)**

**Docente Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES) e Faculdades Jorge Amado (FJA)**

**Grupos de Pesquisa (Participante): SOCIOTERRITORIAL - Dinâmica Sócio-territorial e Desenvolvimento e NUETH**

## SUMÁRIO

<b>ANALISE DA REALIDADE DA AVIAÇÃO CIVIL COMERCIAL DA BAHIA A PARTIR DO BRASIL .....</b>	<b>1</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>1</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	2
2 UM RÁPIDO HISTÓRICO DA AVIAÇÃO CIVIL.....	2
3 FLEXIBILIZAÇÃO DO SETOR AÉREO BRASILEIRO	3
4 ANALISE ORGANIZACIONAL DO SETOR AÉREO BRASILEIRO.....	4
4.1 Agência Reguladora.....	4
4.2 Controle do espaço aéreo.....	5
4.3 Empresas aéreas brasileiras.....	6
4.4 Estruturas aeroportuária brasileira.....	6
5 ATIVIDADE AÉREA CIVIL NA BAHIA.....	7
6 DESEMPENHO DAS EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS.....	9
7 CAOS AÉREO.....	11
8 AS REPERCUSSÕES DO CAOS AÉREO NA BAHIA.....	13
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
REFÊRENCIAS.....	15
<b>ANÁLISE DO ATENDIMENTO E DA PÓS VENDA NUMA EMPRESA DE INSTALAÇÕES DE REDES DE TI EM SALVADOR.....</b>	<b>17</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>17</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	<b>18</b>
2 O ATENDIMENTO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) E SUA RELAÇÃO COM A VENDA.....	19
3 ANALISE DO SERVIÇO DE INSTALAÇÃO DE REDES DE TI NA EMPRESA.....	22
4 ANALISE DO SERVIÇO DE INSTALAÇÃO DE REDES DE TI NA EMPRESA A PARTIR DO PFOA.....	23
5 RESULTADOS DA ANALISE EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DE PRÉ E PÓS VENDA DA EMPRESA DE TI.....	27
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
REFERÊNCIAS.....	29
<b>ANÁLISE MERCADOLÓGICA DO SERVIÇO RESIDENCIAL DO VELOX EM SALVADOR.....</b>	<b>31</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>31</b>
1 CONSIDERAÇÃO INICIAL.....	32
2 UM BREVE HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DA INTERNET E SEUS SERVIÇOS NO BRASIL.....	32
3 ANALISE DO SERVIÇO DO VELOX.....	36
4 ANALISE DO SERVIÇO VELOX EM SALVADOR.....	37
4.1 Resultados da Pesquisa no bairro do Cabula.....	39
4.2 Resultados da Pesquisa no bairro do Imbui.....	39
4.3 Resultados da Pesquisa no bairro do Rio Vermelho.....	40
5 CONCLUSÃO DOS RESULTADOS DAS PESQUISAS NOS 3 BAIRROS.....	41
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS.....	44
<b>GESTÃO DA PREFEITURA MUNICIPAL EM RELAÇÃO À FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO: OPINIÃO DA SOCIEDADE.....</b>	<b>45</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>45</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	46
2 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE SANTO AMARO E A GESTÃO DA FEIRA LIVRE LOCAL.....	46

3 ANÁLISE DA POSIÇÃO DA FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO E SUA RELAÇÃO COM A PREFEITURA E A SOCIEDADE.....	48
4 ANÁLISE DA GESTÃO DA FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO HOJE.....	50
5 CONCLUSÃO.....	54
REFERÊNCIAS.....	55
<b>MERCADO VAREJISTA EM SALVADOR: UM ESTUDO DE LOCALIZAÇÃO.....</b>	<b>56</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>56</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	57
2 RELAÇÃO DOS PONTOS DE DISTRIBUIÇÃO DO VAREJO(CDV'S) COM O MERCADO.....	57
3 OS CDV'S E A NECESSIDADE DE ANÁLISE DO TERRITÓRIO.....	61
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66
REFERÊNCIAS.....	67
<b>O SIGNIFICADO DA MARCA SOCIAL DE IRMÃ DULCE.....</b>	<b>68</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>68</b>
1 CONSIDERAÇÃO INICIAL.....	69
2 O TERCEIRO SETOR E A ORGANIZAÇÃO IRMÃ DULCE.....	69
3 O HISTÓRICO DE IRMÃ DULCE E DA SUA OBRA SOCIAL.....	70
4 A COMPREENSÃO DO SIGNIFICADO DE UMA MARCA SOCIAL.....	72
5 IDENTIDADE VISUAL DA MARCA SOCIAL.....	73
6 ANÁLISE DA MARCA DE IRMÃ DULCE.....	74
CONCLUSÃO.....	76
REFERÊNCIAS.....	77
<b>PELOURINHO: A IMPORTÂNCIA DO SERVIÇO DE TRANSPORTE PARA A GESTÃO TURÍSTICA.....</b>	<b>78</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>78</b>
1 CONSIDERAÇÃO INICIAL.....	79
2 BREVE HISTÓRICO DE SALVADOR E DO PELOURINHO E AS PRINCIPAIS VIAS PARA O TRANSPORTE.....	80
3 MEIOS DE TRANSPORTES DISPONÍVEIS PARA CHEGAR AO PELOURINHO.....	82
4 ALGUMAS NOVIDADES OBSERVADAS NO TRANSPORTE DO PELOURINHO PARA OS TURISTAS.....	85
5 RESULTADO DA PESQUISA COM OS TURISTAS NO PELOURINHO EM RELAÇÃO AOS MEIOS DE TRANSPORTE.....	86
6 CONCLUSÃO.....	88
REFERÊNCIAS.....	89
<b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ACADEMIA PERFORMANCE FITNESS.....</b>	<b>90</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>90</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	91
2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ACADEMIA PERFORMANCE.....	92
3 PLANEJAMENTO.....	94
4 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DA ACADEMIA PERFORMANCE FITNESS.....	98
5 PRINCIPAIS RESULTADOS DO MICRO AMBIENTE DA ACADEMIA PERFORMANCE FITNESS.....	99
6 CONCLUSÃO.....	100
REFERÊNCIAS.....	101
<b>RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO VAREJO NO BAIRRO DA PITUBA NA CIDADE DE SALVADOR-BA.....</b>	<b>102</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>102</b>
1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	103
2 BREVE HISTÓRICO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.....	103

3 A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E A RELAÇÃO COM A SOCIEDADE PARA A CONSTRUÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE RESPONSABILIDADE CORPORATIVA.....	105
4 A ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA PITUBA-SALVADOR-BA.....	107
4.1 Perfil das 30 empresa pesquisadas, frente à RSC.....	108
4.2 Perfil dos 3 consumidores, frente à RSC.....	108
5 CONCLUSÃO.....	109
REFERÊNCIAS.....	111

## **ANALISE DA REALIDADE DA AVIAÇÃO CIVIL COMERCIAL DA BAHIA A PARTIR DO BRASIL**

Kelly Evelyn Santana Lessa <sup>1</sup>

Nelson Alves Santana Júnior <sup>2</sup>

### **RESUMO:**

O presente trabalho aborda a realidade da aviação civil brasileira e baiana. O setor da aviação comercial brasileira passou nos últimos 10 anos por grandes mudanças, o que revolucionou a forma de atuação das empresas participantes deste mercado. A aviação civil considerada um bem público, e altamente regulada pelo o Governo Federal. Entretanto, em 2001 ocorreu a total desregulamentação do transporte aéreo, fato que permitiu a entrada de novas empresas e o fortalecimento de outras no âmbito nacional, propiciando que as companhias se profissionalizassem cada vez mais diante de uma nova realidade. Mas, em contrapartida ao crescimento do setor aéreo, um ambiente de caos se instalou desde 2006 com um grave acidente que resultou em 154 óbitos, repercutindo em todo o Brasil, mas afetando principalmente estados com forte potencial turístico como é o caso da Bahia. Além do problema crônico em infraestrutura aeroportuária, no segundo semestre deste ano, a Bahia sofreu uma redução significativa no número de vôos a partir da reorganização da malha aérea nacional, onde foram impostas restrições ao uso do Aeroporto de Congonhas, em São Paulo. Esta redução refletiu diretamente no turismo baiano, pois, cerca de 64% dos turistas que vêm para a Bahia partem deste aeroporto. Considerando os primeiros 12 vôos perdidos, a Bahia perdeu mais de 15 mil turistas por mês. Assim, este artigo tem como objetivos compreender o atual cenário da aviação comercial civil brasileira, entender como este mercado está organizado e principalmente, avaliar as razões para as atuais intempéries no mesmo ocorridas no Brasil e suas repercussões Bahia. Daí foi realizada uma pesquisa exploratória com uso de fontes bibliográfica e de internet no ano de 2007.

### **PALAVRAS - CHAVES:**

Aviação. Crescimento. Crise.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração do IBES – Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>2</sup> Graduando em Administração do IBES – Instituto Baiano de Ensino Superior.

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este artigo busca compreender o atual cenário da aviação comercial civil brasileira, tendo a seguinte pergunta: Como o caos aéreo nacional refletiu na Bahia. Para tanto, foi feita uma abordagem dedutiva onde buscamos entender o mercado nacional da aviação civil, as razões para as atuais intempéries no mesmo e suas repercussões na Bahia. Toda a pesquisa foi exploratória com o uso de fontes bibliográfica e internet no ano de 2007, onde os principais assuntos abordados podem ser vistos no quadro 1.

<b>Assuntos</b>	<b>Autores</b>
Histórico da aviação civil	Portalbrasil, 2007
Processo de flexibilização da aviação brasileira	Oliveira, 2005
Organização do setor aéreo brasileiro	Anac, 2007
Atividade aérea civil na Bahia	Turola, Busto, 2005
Caos aéreo e suas repercussões na Bahia	Salgado, 2006

QUADRO 1: Assuntos e autores abordados no artigo.

FONTE: Elaboração própria.

## 2. UM RÁPIDO HISTÓRICO DA AVIAÇÃO CIVIL

O sonho de voar acompanha a humanidade desde seus primórdios. Os egípcios e gregos representavam alguns de seus deuses por figuras aladas. Os balões, utilizando gases mais leves que o ar, foi uma das primeiras tentativas de voar. Ao contrário dos balões, que se sustentavam na atmosfera decorrente da menor densidade do gás em seu interior, os aviões precisavam de um meio mecânico de sustentação para que se elevassem, já que possuíam peso maior que o do ar (PORTALBRASIL, 2007).

Após várias outras tentativas de voar, em 23 de Outubro de 1906, o brasileiro Alberto Santos Dumont, pela primeira vez no mundo, conseguiu voar através da autopropulsão (não catapultado) por 60 metros entre 2 ou 3 metros de altura por 8 segundos. Seu vôo no "14-Bis" em Paris, na presença de inúmeras testemunhas, constituiu um marco na história da aviação mundial. A partir deste momento, estava lançada uma nova forma de locomoção dos seres humanos. Um invento antes apenas sonhado tomava forma e tornava-se factível (PORTALBRASIL, 2007).

Com a I Guerra Mundial, a aviação tomaria considerável impulso, em virtude do uso dos aviões como arma de grande poder ofensivo, mas seria na década de 1920/30 que esse avanço se consolidaria. Entretanto, o transporte internacional, teve o seu início somente após a II Guerra Mundial, por aviões cada vez maiores e mais velozes. (PORTALBRASIL, 2007)

No Brasil, a aviação teve início com o vôo de Edmond Plauchut, em 22 de Outubro de 1911, então mecânico de Santos Dumont. Começava aí todo o entusiasmo do brasileiro pela aviação e em 14 de Outubro de 1911, fundava-se o Aeroclube Brasileiro, que em janeiro do ano seguinte teria sua escola de aviação. (FUNDAÇÃO SANTOS DUMONT, 2007).



Já a aviação comercial brasileira começou suas atividades em 1927, quando o governo brasileiro liberou a iniciativa privada, a exploração dos serviços de transporte aéreo. Em 1º de dezembro do mesmo ano, a Condor Syndikat (empresa alemã), que acabara de inaugurar sua linha Rio - Porto Alegre, era nacionalizada, com o nome de "Sindicato Condor Limitada", mas tomaria, durante a II Guerra Mundial, o nome de Serviços Aéreos Cruzeiro do Sul (absorvida nos anos 80 pela VARIG) (MALAGUTTI, 2001).

Em meados dos anos 70, com a utilização de aeronaves mais modernas e de maior porte, somente as grandes cidades eram servidas. As cidades do interior passaram a ser atendidas por empresas criadas pelo governo, denominadas regionais (Nordeste, Rio-Sul, TABA, TAM, VOTEC). Já no final de década de 80, uma série de mudanças foram implantadas neste setor no Brasil, que culminaram com uma política de flexibilização tarifária para as companhias de transporte aéreo (PORTALBRASIL, 2007).

### **3. FLEXIBILIZAÇÃO DO SETOR AÉREO BRASILEIRO**

A atividade aérea é considerada um bem público, e de intervenção do Governo, de acordo com a Constituição Federal de 1988, no capítulo VI, Art. 34, parágrafo I. Já a Chamada Flexibilização da Aviação Comercial, teve como intuito principal proporcionar as empresas uma maior competitividade empresarial. Este movimento que viria a mudar a política de concorrência da aviação comercial brasileira, tendo início na década de 90, com a revisão da regionalização e do monopólio do transporte aéreo implantado em meados da década de 70 (BELLMAN, 2003).

O marco inicial ocorreu em 1992, com a Primeira Rodada da Flexibilização, oficializando o fim da regionalização das companhias aéreas antes limitadas por quatro empresas através da Portaria de nº. 075/GM5, de 06 de Fevereiro de 1992, conforme Decreto nº. 99.179. Esta primeira rodada do Programa de Desregulamentação do Transporte Aéreo permitiu a entrada de novas empresas e o fortalecimento de outras no âmbito nacional (OLIVEIRA, 2005).

A desregulamentação deste setor era de fundamental relevância para o desenvolvimento do país, diante da importância e da forte presença que a aviação comercial passou a ter na vida pessoal e profissional das pessoas, para o comércio e para a indústria. Outro ponto de destaque neste cenário foi à derrubada da taxaço dos preços por parte do governo federal (onde inicialmente, as reduções só poderiam ser de até 50% e os acréscimos de até 32% do valor original). Só na Terceira Rodada em 2001 marcou de uma vez por todas a desregulamentação dos preços, onde a tarifa das linhas regulares foi totalmente liberada. Esta decisão fez com que o setor pudesse ganhar mais com o aumento da competitividade, as empresas com o volume dos negócios e os consumidores com a oferta de passagens mais acessíveis e promoções mais agressivas (OLIVEIRA, 2005).

Entretanto, a liberação total dos preços foi uma das principais barreiras encontradas pelo Departamento de Aviação Civil (DAC) durante a segunda rodada de negociação (Portarias 672/DGAC, de 16 de abril de 2001). Havia entraves legais, onde somente o Ministério da Fazenda detinha a competência para agir nas oscilações dos preços.

“A saída de empresas como a Transbrasil, o estado financeiro precário da VASP e, posteriormente da VARIG (...) fizeram o setor entrar em fase transitória” (OLIVEIRA, 2005, p.14). Com a flexibilização total da regulamentação dos preços, as companhias tiveram que se adequar à nova realidade deste mercado, que se tornaram então muito mais competitivo. O ambiente de concorrência passou então a contar com as políticas de defesa das concorrências como instrumentos de promoção do bem estar econômico, tanto em mercados totalmente liberalizados quanto naqueles com desregulamentação parcial (OLIVEIRA, 2005).

## **4. ANALISE ORGANIZACIONAL DO SETOR AÉREO BRASILEIRO**

O setor do transporte aéreo brasileiro é composto, além do transporte de passageiros e de cargas (operado pelas empresas de aviação), pelos serviços oferecidos pelos aeroportos e sistemas de auxílio e controle de vôo das empresas de aviação, sendo gerido por um órgão próprio - ANAC.

### **4.1 Agência Reguladora**

Após a criação da desregulamentação e da flexibilização dos preços, foi aprovada a Lei 11.182 em setembro de 2005, e implantada em março de 2006, que criou a ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil. A partir desta data a DAC dava origem a ANAC, lhe concedendo todos os deveres, responsabilidades e poderes antes lhe atribuídos através da implantação da Lei 11.182, pelo disposto no §2º do art. 8º desse dispositivo legal, confirmado pelo texto do art. 3º do Anexo I ao Decreto nº 5.731, de 20 de março de 2006. Coube a partir deste momento a ANAC, a regulamentação e a fiscalização da atividade aérea comercial no Brasil.

De acordo com Meireles (2001, p. 335):

A ANAC é uma autarquia especial, com independência administrativa, personalidade jurídica própria, patrimônio e receitas próprias para executar atividades típicas da Administração Pública, que requerem, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada.

Com a criação da ANAC ocorreu uma mudança hierárquica com a agência reguladora do transporte aéreo brasileiro. O DAC que era antes subordinado ao Ministério da Defesa cede lugar a ANAC, que apesar de não se subordinar ao Ministério da Defesa<sup>1</sup>, ainda possui um vínculo administrativo com o mesmo.

São atribuições e competências da ANAC:

- a) outorgar concessões de serviços aéreos e de infra-estrutura aeronáutica e aeroportuária;
- b) regular essas concessões;

---

<sup>1</sup> Órgão regulador e fiscalizador da aviação civil e da infra-estrutura aeronáutica e aeroportuária.

- c) representar o Brasil em convenções, acordos, tratados e atos de transporte aéreo internacional com outros países ou organizações internacionais de aviação civil;
- d) aprovar os planos diretores dos aeroportos;
- e) compor, administrativamente, conflitos de interesse entre prestadores de serviços aéreos e de infra-estrutura aeronáutica e aeroportuária (arbitragem administrativa);
- f) estabelecer o regime tarifário da exploração da infra-estrutura aeroportuária; contribuir para a preservação do patrimônio histórico e da memória da aviação civil e da infra-estrutura aeronáutica e aeroportuária;
- g) reprimir e sancionar infrações quanto ao direito dos usuários;
- h) ampliar suas atividades na atuação em defesa do consumidor;
- i) regular as atividades de administração e exploração de aeródromos exercida pela Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária (Infraero).

## 4.2 Controle do espaço aéreo

Para organizar o tráfego aéreo, de modo a garantir a segurança e a confiabilidade do mesmo, criou-se em 1946 o sistema de proteção de voo (SPV), que instalaram os primeiros equipamentos de auxílio a navegação aérea. No final da década de 70, o Brasil optou por utilizar os mesmos equipamentos para garantir o controle do tráfego aéreo e defesa aérea.

Para Esteves (2005, p. 3):

Hoje, diferentemente da grande maioria dos países, a atividade de controle do espaço aéreo no Brasil é executada de forma integrada, ou seja, os mesmos equipamentos de comunicação, detecção, controle e alarme aéreo antecipado, disponíveis são utilizados tanto para o controle do tráfego da circulação aérea geral, como para as atividades e defesa aérea espacial.

Em 1973, foi criado o primeiro Centro Integrado de Defesa Aérea e Controle do Espaço Aéreo, mais conhecido como CINDACTA I (hoje são quatro os CINDACTAS, I com sede em Brasília, II em Curitiba, III em Recife e IV em Manaus). Com o aumento do fluxo aéreo, o monitoramento desta atividade ganhou maior destaque em âmbito nacional, necessitando então de um órgão específico. Em 2001 foi criado então o DECEA (Departamento de Controle do Espaço Aéreo) de responsabilidade de um general de quatro estrelas da Aeronáutica.

O DECEA conta com uma série de equipamentos de auxílio a navegação aérea, dentre eles há radares, sistema de pouso por instrumento e estação de VHF. Para manipular de todos esses instrumentos, há uma categoria específica de profissionais – os controladores. O controlador de voo utiliza dois tipos básicos de instrumentos: os radares para localizar o avião no espaço e frequências de rádios para comunicação com o piloto.

Ele mantém contato direto com o avião e seus movimentos no espaço, promovendo informações seguras e confiáveis, sugerindo as melhores rotas, otimizando o fluxo do tráfego e facilitando as operações de decolagem e pouso. Sentir-se responsável por vidas humanas parece ser extremamente custoso e gera ansiedade e estresse, na medida em que o controlador, melhor do que ninguém conhece as deficiências do sistema (Araujo, 2007).

De acordo com dados do Ministério da Defesa, há no Brasil cerca de 3.000 profissionais controladores de voo, sendo que destes 2.200 são militares e 604 civis. Os militares estatutários regidos pela Lei 8.112 e vinculados a Aeronáutica

enquanto que os civis são regidos pela consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e vinculados a Infraero. Constituindo então carreiras diferentes, com carga horária diferente, obrigações diferentes, plano de saúde diferente e, sobretudo com salários diferentes. Esta segmentação somada à inexistência de uma carreira profissional vem contribuindo para o depauperamento dessa atividade (FERNANDES, 2007).

### 4.3 Empresas aéreas brasileiras

Com o processo de flexibilização, o mercado brasileiro passou a contar com um maior número de empresas atuando neste setor (em 1989 eram 9 e em 1999 já eram 19). O transporte aéreo civil brasileiro pode ser entendido a partir análise de seus três tipos: setor doméstico, regional e internacional.

A aviação regional foi criada em 1962 com o objetivo de interligar localidades interioranas, e estas aos grandes centros urbanos (capitais). Elas operam em realizando ligações em baixo e médio tráfego aéreo utilizando aeronaves de até 30 assentos. A partir de 1992, qualquer empresa aérea passou a ser autorizada a operar linhas tanto nacionais quanto regionais. Entretanto, as linhas regionais, são consideradas como economicamente inviáveis justamente por operar em ambiente de baixa ou média densidade de tráfego.

Para Gomes *et al* (2002, p. 7):

Embora não exista mais diferença entre empresas aéreas de âmbito nacional e regional, o transporte aeroviário com características regionais – atendimento de localidades em sua maioria interioranas com baixo e médio potencial de tráfego – promove maior integração nacional, proporcionando inclusive, a integração social dos que vivem no interior, além de promover o desenvolvimento regional, particularmente daquelas regiões que não contam com boas condições de acessibilidade.

A aviação doméstica também dominada como nacional, opera em todo o território brasileiro interligando as grandes cidades, através de grandes e modernas aeronaves.

### 4.4 Estrutura aeroportuária brasileira

O sistema aeroportuário é constituído pelo conjunto de aeródromos brasileiros, com todas as pistas de pouso, pistas de táxi, pátio de estacionamento de aeronaves, terminal de carga aérea, terminal de passageiros e as respectivas finalidades; ou seja, os aeroportos são aeródromos que possuem instalações e facilidades para o apoio e operações de aeronaves (CODIGO BRASILEIRO DE AERONÁUTICA, 1986).

Ainda segundo o Código Brasileiro de Aeronáutica, os aeródromos brasileiros são classificados em civis e militares, sendo que os aeródromos civis são ainda subdivididos em públicos e privados. O Código Brasileiro de Aeronáutica *apud* Mazzoni (2005), define aeródromo como sendo: “*toda a área destinada a pouso e*

*decolagem e movimentação de aeronaves, (...) Aeródromo Civil é o destinado ao uso de aeronaves civis e Aeródromo Militar é o destinado ao uso de aeronaves militares”.*

Atualmente no Brasil existem cerca de 190 aeroportos sendo que destes, apenas 66 são administrados pela Infraero. Entretanto, os aeroportos administrados pela Infraero concentram cerca de 97% do movimento do transporte aéreo regular do Brasil, o que equivale a 1,9 milhão de pousos e decolagens de aeronaves nacionais e estrangeiras, transportando aproximadamente 102,2 milhões de passageiros, representando um crescimento de 6,4% em 2006 (INFRAERO, 2006).

A ANAC classifica os aeroportos brasileiros mediante quatro categorias distintas. Os aeroportos de primeira categoria possuem rotas nacionais e internacionais (13 aeroportos), os de segunda possuem rotas regionais (40 aeroportos), os de terceira possuem rotas metropolitanas (39 aeroportos) e os de quarta possuem rotas complementares (103 aeroportos).

A Bahia possui dois aeroportos internacionais: o Aeroporto de Salvador (Deputado Luís Eduardo Magalhães) e o de Porto Seguro. O Aeroporto de Salvador é o primeiro do Nordeste em movimentação de carga e passageiros e, em relação ao Brasil, ocupa o 6º lugar em movimentação de passageiros e a 10ª posição em movimentação de carga; cresce numa média de 14% ao ano e responde por mais de 30% da movimentação de passageiros do Nordeste (Infraero, 2007).

Diariamente, cerca de 35 mil pessoas circulam pelo terminal de passageiros deste aeroporto. Mais de 16 mil empregos, diretos e indiretos, são gerados para atender a uma média diária de mais de dez mil passageiros, 250 pousos e decolagens, 100 vôos domésticos e 16 internacionais. Ele está situado numa área de mais de seis milhões de metros quadrados, entre dunas e vegetação nativa. O acesso viário do aeroporto já se transformou em um dos principais cartões postais da cidade.

O Estado também conta com aeroportos regionais. Destacam-se, entre eles, os de Ilhéus, Valença, Comandatuba, Lençóis, Barreiras, Bom Jesus da Lapa, Guanambi, Vitória da Conquista e Paulo Afonso.

## **5. ATIVIDADE AÉREA CIVIL NA BAHIA**

Impulsionado pelo crescimento da economia mundial, o setor de aviação comercial no Brasil cresceu 29,2% em número de passageiros transportados no ano 2006 comparado a 2005, isso significa uma taxa de ocupação média das aeronaves de 64% para 71% no mesmo período, segundo dados da ANAC. Houve também, um crescimento em número de vôos, passando de 5 milhões de quilômetros por ano em 1971, para 2.000 bilhões de quilômetros ao final do ano 2000 (TUROLLA; BUSTO, 2005).

Como foi dito anteriormente, a movimentação aérea nos últimos anos, em termos do número de pousos e decolagens, vem apresentando significativo crescimento, inclusive no Estado da Bahia. Conforme pode ser observado na tabela e no gráfico apresentados a seguir. A Bahia representou, em 2000, aproximadamente 4,5% da movimentação do país e 29,0% do Nordeste (Figura 1) (BAHIAINVEST, 2007).

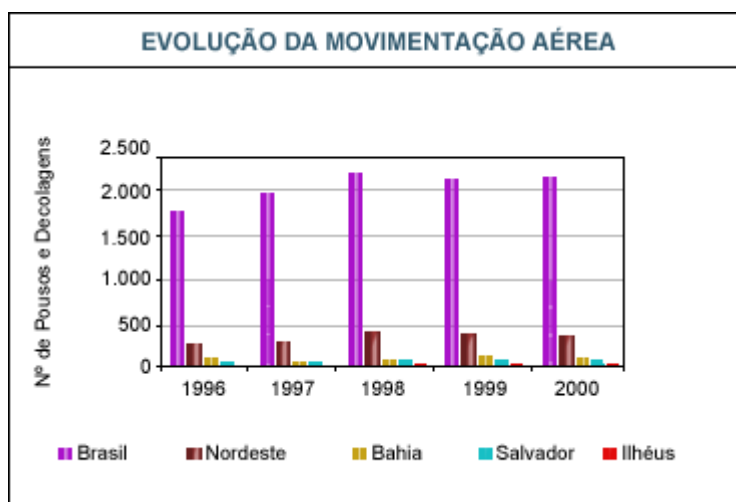


FIGURA 1: Evolução da movimentação aérea.

FONTE: GEIPOT *apud* Bahaiinvest

Após a flexibilização dos preços, o setor aéreo se tornou mais acessível para uma fatia da população<sup>2</sup> brasileira, que até então era excluída do *hall* de usuários deste tipo de transporte. Além disso, os problemas envolvendo o transporte terrestre como rodovias em péssimo estado de conservação, favoreceu ainda mais a utilização do transporte aéreo.

Hoje, o transporte aéreo constitui-se de fundamental importância para movimentar os negócios no Brasil. Num país de dimensões continentais, onde apenas 20% das estradas – basicamente aquelas administradas pela iniciativa privada – oferecem condições plenas para o transporte de passageiros e de cargas, o avião é um dos motores da economia.

Dos 45 milhões de passageiros transportados anualmente pelas companhias aéreas do país, 70% viajam a negócios (VEJA, 2006), e destes 79 %, segundo dados da Bain & Company, são funcionários públicos, de empresas privadas ou autônomas.

Para Turolla e Busto (2005, p.6) o setor aéreo possui duas características:

Pouca diferenciação entre os produtos oferecidos pelas companhias aéreas e é um mercado do tipo oligopólio com atividade altamente regulamentada pelo Governo que favorece os acordos entre as companhias.

A aviação civil no Brasil ainda é vista como uma questão de segurança e defesa nacional, assim como em diversas áreas da economia em que foi incentivada a participação da iniciativa privada e do capital estrangeiro, o setor aéreo no Brasil também precisa ser visto como um negócio, com uma visão empresarial (CEPTA, 2007).

A importância econômica de um setor produtivo pode ser mensurada a partir da contribuição que este fornece para a formação do PIB, mas, sobretudo, pela inter-relação que possui com os demais setores da economia. A participação do setor aéreo no PIB gira em torno de US\$ 18 bilhões, ou quase 3% do PIB nacional. (ISTO E, 2005).

<sup>2</sup> Classes média e baixa.

## 6. DESEMPENHO DAS EMPRESAS AÉREAS BRASILEIRAS

Para manter o mínimo de qualidade no atendimento aos usuários do transporte aéreo no Brasil, a ANAC utiliza-se de três indicadores oficiais de eficiência na avaliação das empresas aéreas: regularidade da linha aérea (igual à proporção de todas as etapas de voo prevista em HOTRAM<sup>3</sup> que foram efetivamente realizadas), de pontualidade (igual à proporção de etapas de voo que foram operadas de acordo com os horários nos respectivos documentos do HOTRAM dentre o total de todas as etapas de voo efetivamente realizadas, considerando-se os limites de tolerância estabelecidos) e de eficiência operacional (corresponde a ação combinada da regularidade e da pontualidade).

Para entender o desempenho das empresas do setor doméstico, faz necessário a análise destes índices nos meses de janeiro e julho (meses de férias) nos anos de 2006 e 2007, das três maiores empresas operantes neste mercado no Brasil atualmente – TAM, GOL e Varig.

Inicialmente, observamos que a Varig obteve uma piora expressiva na regularidade em janeiro de 2007 (23%) com relação a 2006 (96%); e este quadro permaneceu em julho de 2006 (17%) e 2007 (19%). No mesmo índice a TAM e a GOL, mantiveram-se dentro da faixa de 90% em janeiro e julho de 2006, com um discreto decline em julho de 2007. (Quadro 2 e 3).

EMPRESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
BRA	-	-	-	-	-	36	-	97	89	85		
GOL	94	91	93	82	76	86	85	84	84	85		
OCEANAIR	92	87	87	36	-	22	29	82	89	55		
RICO	100	98	90	100	100	64	71	58	54	61		
TAM	88	92	94	95	93	87	84	82	84	68		
TAF	100	100	100	100	100	100	100	95	92	96		
VRG	23	71	80	76	72	63	29	57	72	77		
WEBJET	97	89	88	55	44	50	67	78	88	87		
MÉDIA	87	91	90	78	81	80	76	81	81	76		

QUADRO 2: Índice de Regularidade do Setor doméstico – 2007

FONTE: ANAC

EMPRESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
BRA	-	-	-	-	-	-	73	86	67	71	78	-
GOL	93	90	95	93	96	93	93	96	92	91	94	91
NORDESTE	33	100	100	100	78	75	20	25	0	0	-	-
OCEANAIR	100	98	98	90	91	82	38	75	77	93	91	88
RICO	98	99	100	100	78	62	67	100	100	88	90	100
RIO SUL	99	85	90	7	5	2	0	0	100	-	-	-
TAM	96	93	96	95	95	94	93	93	91	93	91	88
TAF	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	99
VARIG	96	90	77	69	62	51	17	15	82	88	57	39
WEBJET	-	-	-	-	92	81	100	100	100	100	96	97
MÉDIA	95	91	91	88	88	84	77	75	89	91	87	88

QUADRO 3: Índice de Regularidade do Setor doméstico – 2006

FONTE: ANAC

<sup>3</sup> Documento de registro contendo horários, frequência, equipamento aéreo e capacidade de transporte.

No caso da pontualidade, as três empresas apresentaram uma redução expressiva neste índice em 2007, tanto no mês de janeiro quanto no de julho, ficando em 2006 na faixa de 90% e em 2007 em 60% (TAM e GOL) e 70% (Varig). (Quadro 4 e 5).

EMPRESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
BRA	-	-	-	-	-	70	-	66	61	89		
GOL	49	50	51	53	56	35	40	66	65	47		
OCEANAIR	51	52	46	64	-	64	62	51	37	27		
RICO	82	76	80	81	81	58	95	53	0	14		
TAM	60	69	59	60	69	54	55	70	63	70		
TAF	90	99	100	100	100	99	92	94	85	37		
VRG	73	76	83	80	76	80	76	84	57	83		
WEBJET	43	65	64	55	42	38	38	62	60	57		
MÉDIA	69	70	70	70	71	48	49	68	54	59		

QUADRO 4: Índice de Pontualidade do Setor doméstico – 2007

FONTE: ANAC

EMPRESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
BRA	-	-	-	-	-	-	59	69	60	75	65	-
GOL	97	97	98	98	98	98	98	98	98	98	60	47
NORDESTE	89	94	100	100	100	83	100	100	0	0	-	-
OCEANAIR	20	15	40	57	77	73	89	94	95	95	27	42
RICO	91	91	99	96	80	96	83	79	100	97	94	93
RIO SUL	98	100	100	100	100	33	0	0	100	-	-	-
TAM	96	96	97	97	97	96	94	96	97	96	54	43
TAF	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	92	77
VARIG	88	88	90	89	89	82	89	98	92	91	83	82
WEBJET	-	-	-	-	100	75	59	68	64	75	46	63
MÉDIA	94	93	95	95	96	95	95	95	95	92	69	64

QUADRO 5: Índice de Pontualidade do Setor doméstico – 2006

FONTE: ANAC

No índice de eficiência operacional, observamos uma relevante queda nos valores de 2006 para 2007. Em janeiro e julho de 2007, a TAM, GOL e Varig atingiram índices muito baixos, com a Varig apresentando o menor valor – 22%. (Quadro 6 e 7).

EMPRESA	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
BRA	-	-	-	-	-	25	-	64	54	76		
GOL	46	46	47	80	42	30	34	55	55	40		
OCEANAIR	47	45	41	33	-	14	18	42	33	15		
RICO	82	74	72	81	81	37	67	30	0	9		
TAM	53	64	55	85	64	47	46	57	53	47		
TAF	90	99	100	100	100	99	92	89	78	35		
VRG	17	54	66	71	55	50	22	48	41	64		
WEBJET	42	58	56	31	19	19	25	48	53	50		
MÉDIA	60	68	63	69	60	38	37	55	46	45		

QUADRO 6: Índice de Eficiência Operacional do Setor doméstico – 2007

FONTE: ANAC



EMPRESA	JA N	FE V	MA R	AB R	MA I	JU N	JU L	AG O	SE T	OU T	NO V	DE Z
BRA	-	-	-	-	-	-	43	59	40	53	51	-
GOL	91	87	93	91	94	91	91	94	90	89	57	43
NORDESTE	30	94	100	100	78	63	20	25	0	0	-	-
OCEANAI R	20	14	39	51	70	59	34	71	73	88	25	37
RICO	89	90	99	96	62	59	56	79	100	86	84	93
RIO SUL	98	85	90	7	5	1	0	0	100	-	-	-
TAM	93	88	92	92	93	90	87	89	88	90	49	38
TAF	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	92	77
VARIG	82	80	70	61	55	42	15	15	75	81	47	32
WEBJET	-	-	-	-	92	61	59	68	64	75	45	61
MÉDIA	75	85	87	84	84	80	73	71	85	84	64	40

QUADRO 7: Índice de eficiência operacional do Setor doméstico – 2006

FONTE: ANAC

## 7. O CAOS AÉREO NO BRASIL

Em contraste com o esperado diante da política de incentivo à livre concorrência, as empresas de aviação não se adaptaram ao crescimento deste setor, principalmente no que diz respeito às normas de segurança.

A partir de pesquisas realizadas no setor aéreo, foi possível detectar seus principais pontos de fragilidade: sistema de controle defasado; equipamentos ultrapassados; pontos do país no qual não há cobertura dos radares; a insatisfação dos controladores em relação aos salários pagos e a diferenciação entre os valores pagos a civis e militares; insuficiência de aeronaves em relação ao número de passageiros; falta de infra-estrutura dos aeroportos e companhias aéreas; incompetência administrativa das autoridades responsáveis (SALGADO, 2006).

Esse quadro de descaso resultou numa crise que teve início oficial no Brasil no dia 29 de setembro de 2006, às 16h50, após a colisão entre um *Boeing 737-800* da GOL e um *jato legacy*, nos céus da selva amazônica, vitimando 154 pessoas e revelando o que até então não era de conhecimento nacional, e teve até então seu ápice no acidente de 17 de julho de 2007, quando o *Airbus A320* da TAM, transportando passageiros de Porto Alegre a São Paulo, não conseguiu pousar na pista do aeroporto de Congonhas, em São Paulo, vale ressaltar aqui o fato deste mesmo aeroporto ter passado por reformas recentes, após atravessar toda a pista de pouso e a rua ao lado do aeroporto colidiu com o Galpão de Cargas da TAM *Express*, vitimando 191 pessoas segundo dados do corpo de bombeiros (VEJA, 2007).

A aviação nacional tomou rumos de negócio, mas não é vista como tal, o consumidor paga pelo serviço, sofre os transtornos e não tem a quem recorrer. O artigo 203 do código brasileiro da aeronáutica defende que o passageiro que sofrer danos como perda de bagagem, deve ter seus danos indenizados pela transportadora e nos casos de *overbooking*, a empresa tem o prazo máximo de quatro horas para embarcar o

passageiro em outra companhia que seja ou devolvê-lo o valor do bilhete caso este prefira.

Entretanto quando a TAM provocou um *overbooking* no natal de 2006, parando 06 de suas aeronaves, a pena foi impedir o embarque de 340000 passageiros que na sua maioria comemorou a festa de fim de ano dormindo no saguão do aeroporto, a responsabilidade de fiscalizar a qualidade dos serviços aéreos do Brasil é da INFRAERO, à ANAC cabe, através da lei 11.182/06 a responsabilidade de regular quatro áreas da aviação civil, entre elas a de certificação e manutenção de aeronaves; cabe a ela, fiscalizar a situação das aeronaves, para constatar se estão ou não dentro dos padrões mínimos de segurança.

A crise oficializada ao público em setembro de 2006, já havia sido alertada ao governo, em outubro de 2003, quando o Conselho de Aviação Civil (CONAC), um órgão interministerial que presta assessoria à Presidência da República, criou dezoito resoluções que alertavam o governo para uma série de problemas iminentes. A resolução nº 5 recomendava que se usassem mais recursos do Fundo da Aeronáutica para financiar essas melhorias. Outra resolução, a de nº 11, apontava para a necessidade de criação de um plano aeroviário nacional, um planejamento conjunto entre os diversos segmentos da aviação. A resolução nº 15 alertava para a falta de recursos humanos no controle do tráfego aéreo. O documento diagnosticava que, se o setor crescesse, como de fato ocorreu, iriam faltar profissionais para monitorar os aviões. Todos os alertas e recomendações do CONAC foram solenemente desprezados pelo Governo (VEJA, 2006).

Foram constatados, pelos técnicos da CONAC, pelo menos cinco problemas graves e de soluções urgentes no sistema aéreo nacional e na Bahia. São eles:

1. Problemas na comunicação por rádio: o Brasil possui mais de cinquenta frequências de rádio para comunicação do centro de controle na terra e o avião, sendo que destas, nenhuma funciona 100% nem em qualidade de som, nem em qualidade de frequência, pois possui também áreas chamadas de aéreas de silêncio, onde as frequências somem por até quinze minutos e o piloto perde total contato com a torre.
2. Mesmo tendo gasto 1,4 bilhão de dólares no Sistema de Vigilância da Amazônia, o SIVAM, ainda há zonas na região amazônica em que os radares não conseguem detectar os aviões no céu: Boa parte dos radares que cobrem as demais regiões tem mais de vinte anos de uso e não recebe manutenção adequada. Outros se encontram sucateados, à espera de reparos que podem demorar vários meses.
3. Aeroportos deficientes e super lotados: a avaliação do aeroporto é feita levando em consideração as condições de pista, pátio de estacionamento de aeronaves e terminal de passageiros, e a grande parte dos aeroportos que concentram o maior número de fluxo de passageiros possui problemas em pelo menos um destes quesitos, inclusive o aeroporto de Congonhas recém reformado, possui problemas deste tipo.
4. Deficiência no número de controladores aéreos: em fins de 2006, havia 2700 controladores em atividade, sendo que o necessário era de 3500 controladores em atividade, isto gera uma sobrecarga de trabalho nos funcionários, resultando em insatisfação, e má qualidade do serviço.
5. Recursos mal direcionados: não é proveniente da ausência de dinheiro o problema da falta de infra-estrutura adequada e dos transtornos nos aeroportos brasileiros, o problema está na má administração dos recursos e na má vontade dos administradores dos órgãos responsáveis que vivem à espera do pior, para a

população ir à rua, fazer manifestação, e na rebarba da politicagem, com o público todo atencioso agirem, porque politicamente falando, remediar é mais lucrativo que prevenir.

Enfim, o problema da negligência e do comodismo comuns à administração política brasileira, a falta de organização e comprometimento das empresas para com os clientes que diante da evolução do mercado onde tempo é dinheiro, precisam de agilidade e segurança, são à base de uma crise que amedronta o usuário do meio de transporte que tinha no mercado a imagem de mais seguro, eficiente e eficaz, imagem esta que hoje é trocada pelo pavor e a incerteza estampada no rosto de quem embarca rumo aos céus do Brasil.

## 8. AS REPERCUSSÕES DO CAOS AÉREO NA BAHIA

Este cenário caótico de atrasos, cancelamentos, e um festival de desrespeito ao cidadão, tiveram repercussão inclusive na Bahia. E infelizmente, ainda acomete os usuários deste setor decorrente de alguns fatores, seja por causas próprias – falta de investimento em infra-estrutura, ou por decisão de terceiros – reflexo da reorganização da malha aérea nacional.

A redução nos investimentos em infra-estrutura aeroportuária nos últimos anos favoreceu o processo de depreciação dos aeroportos baianos. Dos 84 aeroportos existentes na Bahia, 80 são de competência da Secretaria Estadual de Infra-estrutura, através do Departamento de Infra-estrutura de Transportes da Bahia – 75 estão em operação, três inativos (Itabuna, Eunápolis e Senhor do Bonfim) e dois interditados (São José do Jacuípe e Canavieiras). Três aeroportos são controlados pela Infraero (Salvador, Paulo Afonso e Ilhéus) e um pela FAB (Caravelas).

O aeroporto de Ilhéus, administrado pela Infraero, foi considerado o segundo mais difícil para pouso e decolagem do país, pois apresenta três graves problemas: a pista muito curta (apenas 1.574 metros), a falta de uma área de escape e o fato de estar encravado em área urbana, tendo em volta três bairros densamente povoados (OLIVEIRA; 2007).

A desconfiança na segurança deste aeroporto foi relatada pelo presidente da Infraero, Sérgio Gaudenzi (ÚLTIMO SEGUNDO, 2007):

(...) esse é um dos três aeroportos mais perigosos do País e está localizado numa área de enorme potencial turístico. (...) praticamente um porta aviões, porque fica localizado entre o rio e o mar, com poucas possibilidades de ser ampliado.

Entretanto, segundo a Infraero *apud* Oliveira (2007):

(...) assegura que o aeroporto opera em condições de segurança e que a extensão da pista do aeroporto permite operações de pouso e decolagem de aeronaves, autorizadas pelo sistema de aviação civil, dentro dos parâmetros de segurança estabelecidos.

Além do problema em infra-estrutura aeroportuária, no segundo semestre deste ano, a Bahia sofreu uma redução significativa no número de vôos a partir da reorganização da malha aérea nacional, feita pela Anac, onde foram impostas restrições ao uso do Aeroporto de Congonhas, em São Paulo (no intuito de reduzir os riscos de

novos acidentes), favorecendo a perda pela Bahia de inicialmente 12 vôos diários (chegando a perder 28 no total). Dos 6 vôos regulares da TAM para Ilhéus foram reduzidos para 2 e dos 3 que a companhia fazia para Porto Seguro, fará apenas 1.

Esta redução refletiu diretamente no turismo baiano, pois, cerca de 64% dos turistas que vêm para a Bahia partem deste aeroporto. Pelos cálculos da Bahiaturisa, considerando os 12 vôos perdidos, a Bahia está perdendo mais de 15 mil turistas por mês (A TARDE, 2007).

Acerca da redução dos vôos para a Bahia, o Prefeito João Henrique solicitou ao Ministro da Defesa Nelson Jobim: *“maior atenção a Salvador, argumentando que a cidade capital brasileira do desemprego, teve os índices piorados depois do apagão aéreo”*. (CORREIO DA BAHIA, 2007).

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se aqui, a importância do processo de flexibilização do setor aéreo para a evolução desta atividade no Brasil, atuando especificamente de forma a permitir a entrada de novas empresas e o fortalecimento de outras no âmbito nacional. Essa decisão foi caracterizada pela derrubada da taxaço dos preços por parte do governo federal e fim da regionalização das companhias aéreas.

Todo este processo buscou propiciar um maior nível de competitividade entre as organizações. Diante da gigantesca estrutura do setor, das barreiras de entrada, grande volume de capital empregado, e fortes interferências do governo.

Frente ao novo cenário de preços baixos, expansões, liberdade de atuação, foram necessárias mudanças nas práticas e procedimentos por partes das companhias, da agência reguladora e dos órgãos de controle do espaço aéreo. Entretanto, em contraste com todo este processo de aumento do acesso ao transporte aéreo, veio à tona o despreparo das empresas e dos órgãos responsáveis. Tendo em vista que não foram capazes de atender à demanda e tampouco garantir a segurança dos usuários. Revelando um sistema ineficaz, que apesar dos altos lucros, possui pouco investimento. Resultando numa completa desordem e desrespeito aos cidadãos em todo o território brasileiro e principalmente em estados com forte potencial turístico como é o caso da Bahia.

## REFERÊNCIAS

- ACERVO.** Disponível em: <<http://www.santosdumont.org.br/site.htm>> acesso em 04 de dez de 2007 às 15h: 49.
- AEROPORTOS.** Disponível em <<http://www.bahiainvest.com.br/>> acesso em 03 de dez de 2007 às 11h33.
- ANAC.** Disponível em: <<http://www.anac.com.br>>, acesso em 25 de maio de 2007 às 23h15.
- ANAC. Índices de Regularidade, Pontualidade e Eficiência Operacional.** <http://www.anac.gov.br/estatistica/regpon2.asp> acesso em 25/11/2007 às 20h49min
- ARAÚJO, Rita de Cássia S. S. Prevenção ou Punição? Considerações para revisão da lógica no controle de tráfego aéreo do Brasil.** 2007 Disponível em <<http://www.actarj.org/>> acesso em 26 de Nov de 2007 às 13:52hs.
- BELLMAN, Geoffrey M. Faça acontecer enquanto esta no comando.** Futura; 2003, p. 48.
- BUSTO, A. C.; TUROLLA, F. A.. Modelagem dos Impactos da Política de Flexibilização dos Anos Noventa na Competição das Companhias Aéreas Brasileiras.** In: IV Simpósio de Transporte Aéreo (IV SITRAER). São José dos Campos - SP. 2005.
- CODIGO BRASILEIRO DE AERONAUTICA.** Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/L7565.htm>> acesso em 02 de dez de 2007
- CORREIO DA BAHIA.** Disponível em <<http://www.correiodabahia.com.br/>> acesso em 06 de dez de 2007 as 14h40.
- ESTEVES, Paulo. Controle do espaço aéreo brasileiro – Uma historia que merece ser contada.** Disponível em <[www.defesanet.com.br/](http://www.defesanet.com.br/)> 2005 acesso em 02 de dez de 2007
- FACULDADE GETULIO VARGAS. Vantagem Competitiva: A Posição da Ética Empresarial ma Aviação Civil Brasileira.** Disponível em <[www.fgvsp.br/iberoamerican/](http://www.fgvsp.br/iberoamerican/)> acesso em 04/12/2007 as 16h07hs
- FERNANDES, Fábio. Democracia inconclusa e gestão militar do controle de tráfego aéreo civil.** 2007. Disponível em <<http://www.observatoriosocial.org.br/>> acesso em 26 de Nov de 2007 às 14h20min
- FONSCECA, Adilson. Aeroportos baianos operam ociosos.** Disponível em <[http://www.blogdoherzegusmao.com.br/artigos/20060116\\_02.htm](http://www.blogdoherzegusmao.com.br/artigos/20060116_02.htm)> acesso em 03 de dez de 2007 às 16h: 25.
- GOMES, Sergio B. Varella; et al. Aviação Regional Brasileira.** 2002 Disponíveis em <[www.bndes.gov.br/](http://www.bndes.gov.br/)> acesso em 02 de dez de 2007 as 15h26.
- IBGE.** Disponível em: <http://www.ibge.com.br>, acessado em 02 de jun de 2007 às 21h32.
- ISTO É:** Ed. 1952 de 28 de março de 2007.
- MALAGUTTI, Antonio Osller. Evolução da aviação civil no Brasil.** 2001. Disponível em <[www2.camara.gov.br/](http://www2.camara.gov.br/)> acesso em 04 de dez de 2007 as 16h38
- MAZZONI, Cesar Augustus. Responsabilidade dos proprietários das pistas de pouso dos aeroportos brasileiros pelos danos causados às aeronaves.** Disponível em <<http://www.escriitoronline.com>>. 2005 acesso em 03 de dez de 2007 as 10h56min
- MEIRELES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro.** 33a Ed. Malheiros Editora, 2007.

OLIVEIRA, Ana Cristina. **Aeroporto de Ilhéus tem três problemas considerados graves.** Disponível em <<http://www.seinfra.ba.gov.br/>> acesso em 06 de dez de 2007, as 16h43.

OLIVEIRA, A.V.M. **Competição, Colusão e Antitruste: Estimação da Conduta Competitiva das Companhias Aéreas.** Documento de Trabalho N. 003 – Acervo Científico do Núcleo de Estudos em Competição e regulação do Transporte Aéreo (NECTA), São José dos Campos/SP, 2005.

SALGADO, Lúcia Helena. **Reforma Regulatória e Bem-Estar no Transporte Aéreo Brasileiro: E se a Flexibilização dos anos 1990 não tivesse ocorrido?** Documento de Trabalho N. 013- Acervo Científico do Núcleo de Estudos em Competição e regulação do Transporte Aéreo (NECTA), São José dos Campos/SP, 2006.

SANTO, Respício E. **Como anda a viação brasileira? Apagão, luz no fim do túnel ou para o alto e avante?** Disponível em:

[http://www.institutocepta.org/sec\\_entrevistas/arquivos/Entrevista\\_Res.swf](http://www.institutocepta.org/sec_entrevistas/arquivos/Entrevista_Res.swf). Acesso em 03 de Junho de 2007, às 14h30.

PORTALBRASIL. **Historia da aviação civil.** <[http://www.portalbrasil.net/aviacao\\_historia.htm](http://www.portalbrasil.net/aviacao_historia.htm)> acesso em 04 de dez de 2007 às 14h36min

ULTIMO SEGUNDO. **Pista de Cumbica fecha por ate 70 dias diz Gaudenzi.** Disponível em <<http://ultimosegundo.ig.com.br/brasil/>> acesso em 07 de Dezembro de 2007 as 10h09hs.

VEJA (1984): Disponível em: <[www.vejaonline.abril.com.br](http://www.vejaonline.abril.com.br)> acesso em 23 de agosto de 2007 às 12h03.

VEJA (2001): Disponível em: <[www.vejaonline.abril.com.br](http://www.vejaonline.abril.com.br)> acesso em 23 de agosto de 2007 às 12h20.

VEJA (2018): Disponível em: <[www.vejaonline.abril.com.br](http://www.vejaonline.abril.com.br)> acesso em 23 de agosto de 2007 às 12h31.

## **ANÁLISE DO ATENDIMENTO E DA PÓS-VENDA NUMA EMPRESA DE INSTALAÇÃO DE REDES DE TI EM SALVADOR**

Cássia Michele Lima dos Santos<sup>1</sup>

### **RESUMO:**

Este artigo corresponde a um estudo de caso, realizado no ano de 2007, numa empresa especializada em instalação de rede de TI (Tecnologia da Informação) que atua no mercado de Salvador há 15 anos. Para realização deste artigo foi feita uma pesquisa exploratória, utilizando fonte bibliográfica e documental, além de entrevistas informais. O objetivo deste artigo é o de analisar o atendimento e a qualidade dos serviços de TI desta organização que já está no mercado soteropolitano há 15 anos e de que forma este serviço, que corresponde à principal atividade desta empresa, está relacionado diretamente ao planejamento estratégico da mesma. O estudo inicialmente foca os principais atributos presentes desde a venda até o pós-venda na prestação do serviço de TI, encontrados em documentos da instituição. Nesta fase inicial da pesquisa buscou-se conhecer o mercado, o qual a empresa está inserida para futuramente aplicar questionários estruturados com os principais clientes empresariais desta instituição. Depois os pesquisadores buscaram associar e relacionar os dados adquiridos nas fases anteriores com a situação da empresa no mercado, para ver até que ponto o planejamento estratégico é útil para compreender a posição atual da empresa no mercado com base no PFOA (Potencialidade, Fragilidade, Oportunidade e Ameaças).

### **PALAVRAS-CHAVE:**

Atendimento em TI (Tecnologia da Informação). Salvador.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresas, Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES).

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O objetivo deste artigo é analisar o nível de satisfação dos clientes referente aos serviços prestados no ano de 2007 por uma empresa especializada em instalação de rede de TI (Tecnologia da Informação) que atua no mercado de Salvador há 15 anos e de que forma este atendimento esta associado ao planejamento estratégico desta organização. A organização pesquisada se caracteriza por atuar no mercado corporativo atendendo o mundo empresarial, de médias e de grandes organizações predominantemente do setor público. Os pesquisadores fizeram a opção de não divulgar o nome da empresa neste artigo, pois o mercado a ser avaliado é muito competitivo e a empresa não se sentiu a vontade para a divulgação do seu nome, apesar de concordar com a pesquisa.

Para a realização deste estudo de caso foi realizada uma pesquisa exploratória utilizando levantamentos secundários bibliográficos e documentais (SAMARA, 1997, p.24), pois constituiu o primeiro passo para se determinar a situação de um mercado, no caso específico o da empresa soteropolitana responsável pela instalação de redes de TI. A partir da obtenção destas informações foi possível detectar e compreender os seus concorrentes, os produtos existentes neste mercado e as principais tendências deste segmento empresarial.

No final de julho de 2007 houve a continuidade da pesquisa exploratória, no qual se utilizou como instrumento da coleta de dados questionário estruturados, aplicados através de mala-direta enviada via correio, e-mail e fax aos clientes desta empresa para mensurar o grau de satisfação destes em relação aos serviços de pré e pós-venda da empresa de TI, onde foi obtido um retorno de 90 % do total de questionários enviados. Os questionários não foram aplicados através de contato direto com os principais clientes da empresa, pois por se tratar de um mercado de prestação de serviço de instalação de rede de TI realizado da empresa para outra organização, as pessoas responsáveis em avaliar os serviços prestados, bem como os questionários desta pesquisa são representantes do alto escalão das organizações, ou seja, altos executivos, e por esse motivo não tinham disponibilidade de tempo para responder diretamente os questionários, então se optou pelo envio dos questionários através de instrumentos, como fax e e-mail, que falta ainda ser analisados para confrontar com os resultados obtidos na primeira fase do estudo, onde os resultados estão demonstrados neste artigo.

A amostragem utilizada foi denominada de não probabilística por julgamento, porque os clientes-entrevistados foram selecionados por critérios subjetivos do pesquisador, ou critérios de julgamento de acordo com sua experiência e com os objetos de estudo (SAMARA, 1997, p.70-71). Segundo Andrade (2002, p.73) a amostra é uma porção ou parcela convenientemente selecionada do universo ou população-alvo, a qual será submetida à verificação. Seguindo esse raciocínio estipulou-se que a amostra seria composta por 49 das 100 propostas feitas no decorrer do ano de 2007 sendo feita uma pesquisa de pós venda e 15 proposta feitas entre agosto e outubro sendo feita uma pesquisa de pré-venda.

Os principais assuntos tratados neste artigo para compreender o estudo foram:

- Serviço de Atendimento em redes de TI, que tiveram como autores, Las Casas (1998); Dantas (2005); Gallo (2005); Pinheiro (2003).
- Momento da Verdade (percepção do cliente sobre o serviço), que tiveram como autores, Bonavita e Duro (2001), Almeida (1995) e Severo Filho (2006).



- Pré-venda e pós-venda, que tiveram como autores, Dantas (2004), Pacheco (1999), Giglio (2005).

## 2. O ATENDIMENTO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) E SUA RELAÇÃO COM A VENDA

Antes de compreender o que significa atendimento em TI é necessário entender o significado do que seja serviço, pois todo e qualquer atendimento em TI constitui um tipo de serviço. Segundo Las Casas (1998, p.7) conceitua-se serviço como sendo a transação realizada por uma empresa ou indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de bem. Assim, Dantas (2005, p.10) confirma Las Casas (1998, p.7) e o complementa dizendo que é possível fazer uma comparação entre produto (bem físico) e serviços (algo intangível), afinal o produto ocorre em transações na qual o consumidor é dono de um objeto, já o serviço existe a partir do momento que o consumidor tem lembranças de fatos que ocorrem diretamente com ele. Desta forma, enquanto o produto é feito longe do consumidor, o serviço é prestado junto deste. O quadro 1 sintetiza tal comparação existente entre produto e serviço.

SERVIÇO	BEM-OBJETO
Consumo simultâneo com a execução	Pode ser estocado
Cliente é parte do processo	Produção desvinculada do cliente
Reposição improvável	Substituições são aceitas
Qualidade vinculada à figura do funcionário	Qualidade vinculada ao bom funcionamento
O cliente dificilmente experimenta antes	É fácil fazer uma demonstração
Pode não precisar de bens para a sua realização	Sempre precisa de serviços (vendas, assistência técnica, etc...).
Uma falha pode ser considerada uma ofensa pessoal	Uma falha é considerada um defeito de fabrica
A satisfação do cliente é percebida na hora	O cliente pode não usar o que comprou
Metodologia pode ser copiada pelo concorrente	Pode ser patenteado
Lembrança	Objeto

QUADRO 1: Comparação das características existentes entre Produto e Serviço.

FONTE: LAS CASAS, 1999; DANTAS, 2005- Adaptado.

Com base no quadro 1, percebe-se que as redes de computadores constituem um tipo de serviço de TI, pois possui algumas características do serviço como por exemplo:

a) O cliente dificilmente experimenta a rede de computadores antes de ser instalada; b) a metodologia do serviço pode ser copiada por empresas concorrentes; e c) e o que sempre fica com o cliente quando se fala em serviço é a lembrança de como ele foi executado e dos resultados do mesmo, com instalações de rede não é diferente.

As redes de computadores surgiram e foi evoluindo devido à necessidade de compartilhamento dos recursos computacionais e de informação nas empresas, estas possuem diversos tamanhos e grau de complexidade, o objetivo básico

de uma rede é garantir que todos os recursos disponíveis sejam compartilhados rapidamente com segurança e de forma confiável (Pinheiro, 2003, p.2).

Segundo Gallo (2005, p.3) as redes referem-se ao conceito de conectar um grupo de sistemas com o propósito expresso de compartilhar informações. Então, a nova tecnologia da informação está melhorando o desempenho dos produtos e facilitando a ampliação de informações (PORTER, 2005, p.92). Com base no apresentado constata-se que a TI é uma das maneiras de expansão do conteúdo de informações; esse componente combinado com as mudanças nas cadeias de valores das empresas tem destacado cada vez mais o papel estratégico da Tecnologia da Informação (TI) no ambiente organizacional.

Desta maneira, as redes de computadores constituem um tipo de serviço que está relacionado diretamente com o atendimento ao cliente dentro da nova visão da administração contemporânea, e é definido como qualquer coisa que o fornecedor possa fazer para reduzir os custos do fornecimento de informação e atendimento a reclamação de cliente de forma a contemplar os interesses da empresa e de seus consumidores. (DANTAS, 2005, p.32).

Assim, se o serviço de rede de TI for bem utilizado, a organização consegue atender bem e terá como consequência o lucro garantido devido à satisfação e o anseio da clientela, então serão capazes de construir uma imagem de seriedade e solidez junto ao seu mercado, percebe-se que o ato do atendimento é um constante exercício de negociação (DANTAS, 2005, p.32). Segundo Guerra, (2006, p.40) pode considerar a negociação como um mecanismo eficaz de regulação que permite a expressão de divergências, a participação de opositores e a produção de diálogo.

Outro aspecto importante para o atendimento segundo Dantas (2005, p.12) é o processo de prestação dos serviços, que deve possuir uma estrutura de boa qualidade, composta de regras, regulamentos e processo bem definidos que ofereça ao cliente uma sensação de seriedade.

Também não se pode esquecer que no atendimento está o momento da verdade. O momento da verdade corresponde ao instante em que o cliente entra em contato com qualquer setor do negócio da empresa e, com base nesse contato, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço, e possivelmente da qualidade do produto. O quadro 2 resume as etapas da venda relacionando-a ao seu conceito e contato com cliente na hora do momento da verdade.

<b>FASE DA VENDA</b>	<b>CONCEITO</b>	<b>CONTATO COM O CLIENTE</b>
Antes	Também conhecido como pré-venda. O que se promete na comunicação com os clientes não pode ser negada, pois os clientes vão achar que você realmente pode fazer aquilo.	A percepção do cliente antes mesmo do serviço a ser prestado. Relacionado diretamente com o processo comunicativo da empresa.
Durante	É o atendimento propriamente dito. É a hora da verdade, quando o que foi prometido tem que ser cumprido, sob a pena da empresa perder a venda ou pior, perder o cliente.	É a hora em que não pode haver vacilo da empresa e dos colaboradores que a representam e se algo por acaso não for bem a empresa ainda terá uma chance de se recuperar perante o cliente.
Depois	Denominado pós-venda. Estudo da satisfação do cliente após a venda.	Acompanhamento constante do cliente após a prestação do serviço, para traçar seu perfil, melhorar o atendimento da organização e conhecer as necessidades constantes do público.

QUADRO 2: Contato com o cliente durante as 3 etapas da venda.

FONTE: BONAVIDA e DURO, 2001. Adaptado.

O quadro 2 deixa claro que os clientes ao serem atendidos em qualquer das etapas de venda geram opiniões e percepções positivas ou negativas sobre o atendimento que receberam e tal fato pode significar a diferença entre o sucesso ou o fracasso da organização na prestação do serviço, inclusive a de instalação de redes de TI, por isso as empresas devem contemplar as necessidades dos clientes. Las Casas (2004, p.15) confirma isso quando relata que na comercialização moderna a empresa deve utilizar o conceito de marketing que estabelece que as organizações devam procurar satisfazer os desejos e as necessidades dos consumidores. Através da aplicação deste conceito, as empresas poderão contar com lucros em longo prazo pela formação de clientes satisfeitos. Por isso, todas as atividades concernentes às relações de troca devem visar esses objetivos.

Segundo Salerno (2001, p.121) a atividade de pré-venda consiste em definir as necessidades atuais e futuras de diferentes tipos de clientes. Ratto, Peltier e Albernaz (2004, p. 30) confirmam Salerno (2001, p.121) quando diz que o principal objetivo do pré-venda é preparar o cliente potencial para a ação de venda propriamente dita, fidelizando-o e transformando-o em futuro advogados da marca e do produto/serviço.

Já o pós venda segundo Pacheco (1999, p.66) é a fase final da cadeia de serviços. O serviço de pós-venda inclui garantia e conserto. As empresas que tentam atender as expectativas dos seus clientes poderão avaliar seu desempenho aplicando essa técnica.

O pós-venda chamado de fidelização do cliente e consiste nas ligações após o fechamento do processo de venda. Em geral, o atendente liga para dar as boas vindas ao novo cliente, para perguntar se tudo saiu bem, se o prazo de entrega foi cumprido, se ele está satisfeito com a aquisição do serviço buscando sugestões do consumidor (RATTO e PELTIER, 2004, p.30).

Todas as ações de pós-venda visam eliminar a insatisfação do consumidor, ou se ela surgir, canalizá-la para a própria empresa. Assim, um consumidor reclamando é uma importante (e gratuita) fonte de informação, e a empresa tem que saber como utilizar tal fonte.

### **3. ANÁLISE DO SERVIÇO DE INSTALAÇÃO DE REDES DE TI NA EMPRESA**

No serviço de instalação de redes de Tecnologia da Informação o pré-venda é feito a partir do momento em que o cliente entra em contato com a empresa começando um ciclo, sendo ele:

- Solicitação um orçamento no setor comercial;
- Alocação de um técnico para que se faça o levantamento e a verificação do que realmente é necessário para a execução do serviço;
- Fechamento de um orçamento base para que o cliente faça uma análise geral, caso seja o que o cliente deseja, a proposta é fechada pelo setor comercial;
- Caso a proposta seja aprovada pelo cliente, começa a execução do serviço onde tudo que foi especificado na proposta deve ser cumprido de forma que o cliente fique inteiramente satisfeito.

Após a conclusão dos serviços, a empresa se compromete com a garantia dos materiais e equipamentos utilizados. Se for do desejo do cliente a empresa continua mantendo um contrato fixo de manutenção das instalações feitas.

Em todas as empresas, independente do segmento, é necessário se pensar sempre em longo prazo. Segundo Di Simoni (1997, p.25) o caminho a ser trilhado deve ser sempre mais estratégico e menos tático. Tática é o que se faz a curtíssimo prazo, quase sempre em caráter emergencial, e a estratégia é o que se pensa em longo prazo, globalmente.

Quando se fala em qualidade no atendimento a clientes observa-se que é necessário sempre se pensar na maneira que a empresa irá se relacionar com os clientes, principalmente em longo prazo.

Assim, a chave do sucesso para a melhoria das relações está no serviço de atendimento e relacionamento em todos os níveis entre as empresas (DI SIMONI, 1997, p.125). Então, a empresa deve prezar pela relação existente entre os seus Stakeholders em especial com os clientes, tanto os já existentes (reais) quanto os potenciais. Um exemplo disso são as sextas-feiras onde os clientes são convidados a almoçar nas dependências da empresa, e se desejarem podem passar por uma seção de massoterapia com um especialista.

Segundo Las Casas (2004, p.219) além da prestação de bons serviços, deve-se também manter amizade com o cliente, pois é uma boa forma de expandir os negócios do produtor. O cliente pode indicar outros clientes e encarregar-se de fazer uma boa propaganda “boca a boca” da empresa e de seus representantes, sendo os maiores advogados da organização.

#### 4. ANÁLISE DO SERVIÇO DE INSTALAÇÃO DE REDES DE TI NA EMPRESA A PARTIR DO PFOA

Segundo Nose (2004, p.97) o planejamento estratégico pressupõe a coleta de dados e sua posterior análise e principalmente do meio ambiente em que a empresa está inserida. Pressupõe, portanto, um trabalho de busca do passado para encontrar o futuro. Para a formulação de uma estratégia, é necessário ter bem claros a missão e a visão da organização que estão explícitas no quadro 3.

VISÃO	MISSÃO
Ser uma empresa sólida e inovadora, líder na região Nordeste como provedora de soluções empresariais apoiadas em TI. Ser razão de orgulho e inspiração para os seus colaboradores e referência para seus objetivos pessoais, compartilhando sonhos e realizações.	Oferecer soluções empresariais apoiadas na tecnologia da informação que superem as expectativas de cada cliente de forma inovadora, buscando sucesso organizacional. Ser capaz de atrair, capacitar e manter talentos, proporcionando melhores condições de vida para todos os seus colaboradores, como também buscar atender aos anseios dos parceiros fornecedores, acionistas e da sociedade.

QUADRO 3: Visão e Missão da empresa de TI em estudo.

FONTE: Documentos Empresariais da empresa de TI.

Assim um administrador ou executivo de uma empresa, ao formular o planejamento estratégico e as estratégias empresariais deve levar em conta o PFOA, ou seja, as potencialidades, as fragilidades, as oportunidades e as ameaças que a empresa tem em relação ao mercado e ao meio ambiente em que atua (Nose, 2004, p.74). As potencialidades devem ser maximizadas, exploradas ao máximo, assim como as oportunidades tem que ser bem aproveitadas. O PFOA nada mais é do que uma coleta criteriosa de dados e posterior análise dos aspectos da empresa e do mercado envolvidos. Por outro lado é muito importante também não só ter conhecimento das fragilidades e das ameaças de cada empresa, como também tentar eliminar essas fragilidades e enfrentar as ameaças.

Com base nesses dados foi feita uma análise do PFOA do serviço de instalação de redes de TI da empresa pesquisada, percebe-se que o quadro 4 mostra o PF, ou seja, a análise do ambiente interno da organização e que são controláveis, já o quadro 5, foca OA, onde ambos estão relacionados com o ambiente externo da organização e são incontroláveis pela organização estudada.

POTENCIALIDADE	FRAGILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Funcionários motivados;</li> <li>-Experiência acumulada ao decorrer dos anos;</li> <li>-Funcionários qualificados;</li> <li>-Troca de conhecimento entre os funcionários;</li> <li>-Capacidade de mudança;</li> <li>-Agilidade;</li> <li>-Buscam fidelizar alguns clientes;</li> <li>-Credibilidade no mercado, pois já funciona há 15 anos;</li> <li>-Renova constantemente a carteira de clientes referenciais (diversidade e representatividade);</li> <li>-Bom acervo técnico como “desenvolvedor” de redes, Acervo técnico respeitável.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diferenciais Competitivos;</li> <li>-Falta diferencial relevante a médio e longo prazo;</li> <li>-Pouca exposição ao mercado;</li> <li>-Pouco controle após a efetivação do serviço precisa melhorar o pós venda.</li> </ul>

QUADRO 4: Potencialidade e Fragilidade da empresa de instalação de rede de Ti na venda.

FONTE: Elaboração própria,

As oportunidades mostradas no quadro 4 foram focadas para minimizar as ameaças, quando considerado o acirramento da concorrência, a empresa deve lançar mão de suas alianças estratégicas de forma a construir benefícios que a diferenciem da concorrência.

A experiência acumulada precisa ser devidamente traduzida em seus elementos fundamentais e então disseminada para todas as áreas da empresa de forma a resgatar a essência que garantiu o crescimento da mesma por muitos anos. Essa experiência pode contribuir para enfrentar a concorrência e demarcar territórios em um mercado limitado como o da Bahia.

A capacidade de mudança é base para novas estratégias que permitam manter e conquistar clientes em um mercado acirrado e também a expansão consistente para outros estados.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas mais consciente buscam justificar os investimentos em TI frente ao mercado e inseri-los no contexto dos negócios - preocupadas com custos e valor agregado dos projetos;</li> <li>-Demanda por fornecedores mais especializados que entendam do negócio do cliente;</li> <li>-Alianças Estratégicas devido a boa relação com grandes fornecedores (fabricantes e distribuidores). Excelente relacionamento com parceiros e fornecedores;</li> <li>-Terceirização de serviços na área de TI;</li> <li>-Existência de empresas com elevada expertise tecnológica e fraca capacidade de marketing – Alianças estratégicas;</li> <li>-Crescimento consistente de investimentos em TI do setor privado;</li> <li>-Demanda por fornecedor capaz de oferecer novos produtos e novas soluções, investimento tecnológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mercado da Bahia sem potencial para sustentar crescimento e lucratividade da empresa (suposição);</li> <li>-Migração de concorrentes de outras regiões para o nordeste, entrada no mercado de empresas de maior porte – acirramento da competição.</li> </ul>

QUADRO 5- Oportunidades e ameaças da empresa de instalação de redes de TI.  
 FONTE: Elaboração Própria.

Já o quadro 5 mostra as oportunidade de mercado que a empresa pode explorar.

As fraquezas ou ameaças mostradas no quadro 5 foram definidas de forma mais consistente que as forças, talvez devido a falta de uma ação sistemática da definição clara de diferenciais e seu respectivo desenvolvimento e consolidação.

Fica clara a necessidade de atacar as fraquezas com a máxima brevidade, para fazer frente às oportunidades identificadas. Porém considerando a natureza das fraquezas identificadas, o problema é mais crítico e extenso repercutindo na perpetuidade e sobrevivência da organização. É inadiável a elaboração de um plano de ação para remediar estas fraquezas.

As ameaças se tornarão muito mais perigosas e até fatais se não forem combatidas as fraquezas identificadas.

As fraquezas listadas são tão sérias que mais parecem forças ausentes, pois este princípio é tão essencial que fica difícil imaginar a continuidade dos negócios sem elas.

Como se pode verificar no quadro 5 a empresa tem várias oportunidades no mercado atual até porque a tecnologia da informação está cada vez mais presente em todos os tipos de segmento. Dá-se necessário uma ação da mesma quando se fala em exposição no mercado principalmente pelo fato dela estar focada em empresas do setor público. Uma ação de marketing focada também no setor privado seria interessante para abranger novos horizontes e atuar em novos negócios.

Com base no apresentado percebe-se que as estratégias utilizadas pela empresa é a de diferenciação. De acordo com o estudo entende-se a palavra diferenciação como a capacidade que uma empresa tem de ser percebida como diferente dos concorrentes

Essa escolha foi reforçada por um conjunto de percepções, dentre estas se podem destacar a tendência à guerra de preços, favorecida pela oferta muito similar entre os diversos concorrentes. Há também a clara sinalização do mercado desejoso de um serviço diferenciado voltado para as necessidades específicas do negócio, e uma crescente sofisticação das expectativas dos consumidores que exigem fornecedores mais comprometidos, qualificados e especializados.

Segundo Porter (2002) a empresa que adota uma estratégia de diferenciação precisa ter e/ou desenvolver certos recursos e habilidades como: Grande habilidade de marketing; Engenharia de produto; Tino criativo; Grande capacidade de pesquisa básica. Além disso, alguns requisitos organizacionais são considerados importantes como: Forte coordenação entre funções em P&D, desenvolvimento do produto e marketing; Avaliações e incentivos subjetivos em vez de medidas quantitativas.

Também segundo Porter (2002) uma vez diagnosticada as forças que afetam a concorrência e suas causas básicas, a empresa está em posição para identificar seus pontos fracos e fortes em relação às outras. Do ponto de vista estratégico, as condições cruciais são o posicionamento da empresa quanto às causas básicas de cada força competitiva.

Uma estratégia competitiva efetiva assume uma ação ofensiva (ação visa de alguma forma atingir um ponto-fraco da vítima) ou defensiva (ação de proteção, resistência, é o emprego dos meios necessários para proteção de alguém ou de algo) de modo a criar uma posição defensável contra as cinco forças competitivas. De modo amplo, isso compreende uma série de abordagens possíveis:

- Posicionar a empresa de modo que suas capacidades proporcionem a melhor defesa contra o conjunto existente de forças competitivas;
- Influenciar o equilíbrio de forças a partir de movimentos estratégicos e, assim, melhorar a posição relativa da empresas;
- Antecipar as mudanças nos fatores básicos das forças e responder a elas, explorando, assim, a mudança por meio da escolha de uma estratégia apropriada ao novo equilíbrio competitivo antes que os rivais a identifiquem.

Segundo Porter (2002) o quadro de referência para analisar a concorrência pode ser usado no estabelecimento da estratégia de diversificação. Ele proporciona um guia para que se dê uma resposta à extremamente difícil questão inerente às decisões de diversificação:

“Qual é o potencial de negócio.” O quadro de referência pode permitir a uma campanha vislumbrar uma empresa com um bom futuro antes que esse bom esteja refletido nos preços dos candidatos à aquisição.

O quadro de referencia também pode ajudar a identificar tipos particularmente valiosos de relacionamento na diversificação. Por exemplo, relações que permitem à empresa superar barreiras de entrada básicas por meio da divisão de funções ou de relacionamento preexistentes com canais de distribuição pode ser uma base fértil para a diversificação.



## 5. RESULTADOS DA ANÁLISE EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRÉ E PÓS-VENDA DA EMPRESA DE TI

O Quadro 6 mostra os resultados referentes ao serviço de pré-venda enquanto o Quadro 7 os resultados referentes ao serviço de pós-venda. Ao comparar ambos os quadros (6 e 7) percebe-se que a empresa tanto no pré-venda como no pós-venda possui uma alta satisfação dos clientes, em especial devido a capacitação do seus funcionários que desempenham suas atividades de forma rápida e com confiança. Assim a maior potencialidade da organização é o seu capital intelectual, presente nos colaboradores da organização.

ATIVIDADES	SIM	NÃO
O serviço com agilidade	15	0
O serviço com cordialidade	13	2
Clareza das necessidades do cliente	15	0
Competência em relação aos assuntos abordados	15	0
Conhecimento e clareza em relação aos produtos, serviços, políticas e práticas comerciais	15	0
A proposta clara e adequada	14	1
Alguma mudança em relação ao processo de pré-venda	0	15

QUADRO 6: Resultado da pesquisa de pré-venda.

FONTE: Elaboração própria.

QUALIFICAÇÃO ATRIBUTOS	EXCELENTE	BOM	REGULAR	PÉSSIMO
Nível Técnico de nosso atendimento.	34	14	1	0
Cumprimento de prazos e horários.	23	23	3	0
Relacionamento interpessoal.	43	6	0	0
Aparência / apresentação do pessoal	32	16	0	0
Organização do ambiente após a execução do	35	14	0	0
Limpeza na realização dos serviços.	35	13	0	0
Nível de acabamento dos serviços.	37	9	1	0
Recomendação em relação ao serviço da empresa de TI	49	0	0	0

QUADRO 7- Resultado da pesquisa de pós- venda da empresa.

FONTE: Elaboração própria.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O PFOA corresponde uma forma de sistematizações para contemplar o planejamento estratégico, ou seja, um conjunto importante de ferramentas que visa analisar as chamadas variáveis controláveis e incontroláveis do marketing. Por isso, a empresa estudar periodicamente seu PFOA para verificar onde e como se deve melhorar, e usa também todos os itens de Potencialidades e oportunidades como uma estratégia para alcançar mercado (estratégia de marketing).

Assim, cada proposta aprovada é feito um cronograma de atividades e ações necessárias para que os serviços sejam concluídos em tempo ágil.

Outro aspecto realizado pela empresa é que esta faz um controle das atividades de forma constante, para certificar-se de que não se está afastando dos objetivos visados e traçados no Planejamento Estratégico. Por isto é necessário que se obtenham informações suficientes para o análise e avaliação das atividades (resultados).

Também, percebeu-se a necessidade do controle ser feito até o momento da conclusão dos serviços, sendo necessária também a análise do pré-venda e da pós-venda para que a empresa tenha uma visão ampla da satisfação dos clientes referente a todos os processos existentes na mesma. Ela precisa entender também que o atendimento eficaz e comprometido permitirá a construção de relações duradouras com clientes, estão incluídos a pré e a pós-venda, conhecimento e diagnóstico das necessidades dos clientes na área de prestação de atendimento de rede em TI.

Com a realização da pesquisa de pós-venda podemos perceber que a empresa pesquisada tem um alto nível de qualidade nos serviços e que os clientes demonstraram satisfação em relação aos mesmos.

Do ponto de vista da pesquisa do pré-venda e da pós-venda conclui-se que a empresa (particularmente o setor comercial) se mostrou apto a entender e atender as necessidades de cada cliente, graça a boa qualificação de seus colaboradores.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, S. **Cliente eu não vivo sem você**. O que você pode deixar de saber qualidade em serviços e clientes. Salvador: Casa da qualidade, 1995.
- ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. **Curso de relações públicas**. Relação com os diferentes públicos. 6ª ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 2002
- BONAVITA, J.R. e DURO, Jorge. **Marketing para não-maqueteiros**: Introdução ao marketing para profissionais em mercado competitivos. 2ª ed. Rio de Janeiro: SENAC Rio, 2001.
- DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas Organizações**: Quando o marketing mostra a cara. 1ª ed. São Paulo: SENAC, 2005.
- FERRACCIÚ, João de Simoni Soderini. **Promoção de Vendas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do Consumidor**. 3ª ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 2005.
- GUERRA, Isabel Carvalho. **Participação e Ação Coletiva**. Interesses, conflitos e consensos. São Paulo: Principia 2006.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LAS CASAS, André Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 1999.
- NOSE, Amadeu Jr. **Marketing Internacional**. Uma estratégia empresarial. 1ª ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 2004.
- PACHECO, Aristides Oliveira. **Manual de organização de banquetes**. 3ª Ed. São Paulo: SENAC, 1999.
- PINHEIRO, José Mauricio S. **Guia Completo de Cabeamento de Redes**. 1ª Ed. São Paulo: Campus, 2003.
- PORTER, Michael E. **Estratégias Competitivas**: Técnicas para análise de indústria e da concorrência. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- PORTER, Michael E. **Competição: Estratégias Competitivas Essências**. 13ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- RATTO, Luiz. e PELTIER, Mauricio. **Telemarketing (Comunicação, funcionamento de trabalho)**. 1ª ed. São Paulo: SENAC, 2004.
- SALERNO, Mário Sérgio. **Relação de Serviço: Produção e Avaliação**. 1ª Ed. São Paulo: SENAC, 2001.

SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de Marketing**: conceito e metodologia. 2ª ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

SEVERO FILHO, João. **Administração de Logística Integrada**. Materiais, PCP, Marketing. 2ª ed. E-paper, 2006

## **ANÁLISE MERCADOLÓGICA DO SERVIÇO RESIDENCIAL DO VELOX EM SALVADOR.**

Geisa Freitas Santos<sup>1</sup>  
Ilmar Santos Costa<sup>2</sup>  
Maria A. Grangeiro<sup>3</sup>

### **RESUMO:**

Este artigo visa analisar o serviço residencial de Internet, definido como Velox, existente na capital baiana e algumas das principais características mercadológicas dos seus usuários. Para realizar o estudo mercadológico, os pesquisadores optaram por uma pesquisa descritiva in lócus em três bairros da capital baiana, Cabula, Imbui e Rio Vermelho. A coleta dos dados nestes três bairros com os usuários do serviço Velox foi realizada no ano de 2007 de forma natural através de questionários estruturados e não disfarçados, ou seja, uma coleta feita cara a cara com os usuários dos serviços de Internet em Salvador. Os usuários foram escolhidos através de uma amostra não-probabilística por conveniência, onde foram entrevistadas 105 pessoas, das quais 35 pessoas do Bairro do Cabula; 35 pessoas do Bairro do Imbuí e 35 pessoas do Bairro do Rio Vermelho com objetivo de saber se os usuários do Velox estão satisfeitos ou não com o serviço. No final da pesquisa foi possível traçar as principais vantagens e desvantagens do serviço Velox e algumas características demográficas dos seus usuários em Salvador, inclusive que os usuários estão satisfeitos com o serviço oferecido pela empresa.

### **PALAVRAS – CHAVE:**

Pesquisa Mercadológica. Serviço Velox. Salvador.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresas, Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES).

<sup>2</sup> Graduando em Administração de Empresas, Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES).

<sup>3</sup> Graduando em Administração de Empresas, Instituto Baiano de Ensino Superior (IBES).

## 1. CONSIDERAÇÃO INICIAL

Este artigo visa analisar o serviço residencial de Internet, definido como Velox, existente na capital baiana e as principais características mercadológicas dos seus usuários. Para fazer a pesquisa foi necessário identificar e classificar as empresas que oferecem este serviço na cidade de Salvador, a partir daí identificou-se os 4 (quatro) serviços de internet: o veloz, a cabo, a discada e a rádio.

Através desta observação os pesquisadores optaram em estudar o serviço do Velox, que é oferecido em Salvador apenas por uma única empresa a partir daí, fez-se a seguinte pergunta, será que os usuários do serviço Velox estão satisfeitos.

Para realizar o estudo mercadológico os pesquisadores optaram por uma pesquisa descritiva in lócus em três bairros de Salvador onde a coleta de dados utilizada foi realizada de forma natural através de questionários estruturados e não disfarçados, ou seja, uma coleta feita cara a cara com os usuários dos serviços de Internet em Salvador.

Foi feita uma amostra não-probabilística (Conveniência), onde foram entrevistadas 105 pessoas, das quais 35 pessoas do Bairro do Cabula; 35 pessoas do Bairro do Imbuí e 35 pessoas do Bairro do Rio Vermelho. Estes 3 (três) bairros foram escolhidos, pois os pesquisadores residem nestas localidades onde os entrevistados são de classe média. É bom esclarecer que a pesquisa foi realizada no dia ano de 2007.

Os principais assuntos tratados neste artigo foram:

Internet (origem, evolução e importância), no qual se destaca os autores: Gallo, 2003; Torres, 2001; Amor, 2000; Comer, 2005.

O serviço Velox (com suas vantagens e desvantagens para o usuário), no qual se destaca novamente Amor, 2000 e o site da organização que oferece o serviço. Os pesquisadores tiveram que usar o site, devido à dificuldade de obter informações em fontes bibliográficas.

## 2. UM BREVE HISTÓRICO DA EVOLUÇÃO DA INTERNET E SEUS SERVIÇOS NO BRASIL.

Definir Internet hoje é um pouco mais complicado do que há algum tempo, já que tal definição varia de acordo com as pessoas. Definimos a Internet como uma coleção de redes de computadores baseadas em um conjunto padrão de rede – TCP/IP. Usuários que tem como foco principal a informação ou pessoas com quem desejam se comunicar poderia definir a Internet como uma coleção global de diversos recursos ou como uma comunidade eletrônica de pessoas. Outros, com experiência no uso da WWW (*World Wide Web*), poderiam definir a Internet como um sinônimo para a WWW ou ainda como a própria WWW. Dessa forma, a definição de Internet depende da perspectiva. Independentemente da definição ou perspectiva, a Internet interconecta redes de computadores individuais, autônomas e heterogêneas e faz com que todas juntas pareçam uma única rede global.

Um dos principais atrativos da Internet são os serviços e recursos disponíveis. Alguns dos serviços incluem mensagens eletrônicas, logins remotos, transferências de arquivos, notícias da rede – um fórum eletrônico que consiste de

grupos e discussões com interesses específicos (há atualmente mais de 15.000 grupos de discussões que cobrem um grande número de tópicos diversos) – ferramentas que permitem ao usuário localizar informação específica baseado nas suas entradas, recursos para a comunicação tal como salas de “bate-papo” (*Internet Relay Chat – IRC*), jogos interativos e navegadores Web que permitem visões dos recursos formatados como documentos de hipertexto.

Há também canais para vídeo e áudio, que permitem aos usuários escutar gravações e assistir a vídeos em tempo real, além de programas que permitem videoconferência via Internet com interatividade em ambos os pontos de conexão. Por meio desses serviços, os usuários podem ter acesso restrito disponíveis na Internet. Estes incluem comércio eletrônico (e-commerce), voz sobre IP (VOIP) e redes privadas virtuais (*VPNs – Virtual Private Networks*). (GALLO, 2003, p. 234-235).

No final dos anos 70 e começo dos 80, independentemente da Internet, algumas redes de computadores descentralizados e cooperativos começaram a surgir. A maioria dessas redes surgiu em campi universitários para servir a comunidade acadêmica. O Brasil trocou seu primeiro tráfego IP (Internet Protocol) internacional em janeiro de 1991 na linha FAPESP-Fermilab (Fundação de Amparo a Pesquisa de São Paulo), que alimentava a rede ANSP (*an Academic Network at São Paulo*) e a rede RNP (Rede Nacional de Pesquisa). Antes disso, porém, a delegação do br já havia ocorrido. br. é um endereço de um servidor na internet, por exemplo, um servidor com, é responsável por todos os endereços terminados em .com; assim como um servidor .br, é responsável por todos os endereços terminados em .com.br. Cada servidor é responsável pelos seus domínios, .com, .net, .org, .br. (TORRES, 2001, p. 114-115.)

Em 18 de abril de 1989, o.br da raiz do *DNS (Domain; Name; System)*- a essência do *DNS* é a invenção de um esquema de atribuição de nomes hierárquicos baseados em domínios. Ele é principalmente usado para mapear nomes de host e destinos de mensagens de correio eletrônico em endereços IP, mais também pode ser usados para outros objetivos. A internet já apontava para máquinas servidoras de nomes na FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo) através de fbsp. FAPESP. br (143.108.1.1) e, mais tarde, a dixit.ansp.br (143.108.1.17) e a merak.fapesp.br (143.108.1.13) foram designadas como servidoras de nomes para o .br.

Ainda em 1991, fez-se a primeira definição de estrutura de nomes sob o.br na época decidiu-se que: Universidades e Institutos de Pesquisa poderiam ficar diretamente sob o.br, como exemplo: usp.br, ufrj.br, puc-rio.br, inpe.br. Seriam criados DPNs (domínios de primeiro nível) sob o.br espelhando os existentes nos EUA à época. Criaram-se: com.br, net.br, org.br, gov.br e mil.br. Sob o gov.br registram-se as entidades do Governo Federal e seriam criadas as siglas de estado (sp.gov.br, rj.gov.br, etc.) para abrigar as entidades estaduais. (TORRES, 2001, p. 617-618).

Assim, a Internet tem evoluído e a forma de comunicação das pessoas e das empresas tem modificado. Para se ter idéia, atualmente a Internet vem sendo utilizada para E-commerce e o E-business. O E-commerce é uma transação comercial negociada e realizada no seu próprio computador, em casa, no trabalho ou através de processamento móvel, usando as facilidades das redes mundiais, notadamente através da rede Internet. Já o E-business é a estratégia de inserção da empresa na Internet, visando automatizar suas atividades em diversas áreas, como as comunicações internas e externas, a transmissão de dados, controles internos, treinamento de pessoal, contatos com fornecedores e clientes etc. (AMOR, 2000, p.27- 30).

Porém, para que haja tal conectividade com o mundo é necessário compreender os tipos de serviço da Internet. O modelo *Transmission Control Protocol - Internet Protocol (TCP/IP)* é visto como um grupo de camadas, em que cada uma

resolve um grupo de problemas da transmissão de dados, fornecendo um serviço bem definido para os protocolos da camada superior. Estas camadas mais altas estão logicamente mais perto do usuário (camada de aplicação), lidam com dados mais abstratos e confiam nos protocolos das camadas mais baixas para traduzir dados em um formato que pode eventualmente ser transmitido fisicamente. (TORRES, 2001, p. 64).

TCP/IP Protocolos para Ligação Inter-Redes embora muitos protocolos tivessem sido adaptados para uso em uma inter-rede, um site distingue-se como o mais extensamente usado para a ligação inter-redes. O TCP/IP foi o primeiro conjunto de protocolos desenvolvido para o uso inter-rede. De fato, pesquisadores que inventaram o TCP/IP desenvolveram também a arquitetura de inter-rede. O trabalho com TCP/IP começou nos anos 70, aproximadamente ao mesmo tempo em que as Redes Locais estavam sendo desenvolvidas. (COMER, 2005, p. 214).

Com base no apresentado percebe-se que os protocolos para internet, como o modelo TCP/IP formam o grupo de [protocolos de comunicação](#) que programam a pilha de protocolos sobre a qual a [internet](#) e a maioria das redes comerciais funcionam ligando as pessoas (os internautas) com as empresas no mundo. Os principais objetivos da Internet são catalisar parcerias entre governo e o setor privado; encorajar transferência de tecnologia da Internet; e demonstrar novas aplicações que tenham um grande impacto no modo dos pesquisadores colaborarem e conduzirem seus experimentos (TORRES, 2001, p. 65).

Há 2 (dois) tipos de conexões na Internet:

- a permanente, que inclui a ligação entre computadores quando é feita através de circuitos dedicados de comunicação e é usada somente por computadores que tenham acesso direto, pois devem possuir endereço e nome de domínios fixos; e
- a temporária, que é usada por computadores com Acesso Completo e também com Acesso Limitado, pois é feita através de linhas telefônicas discadas.

Por outro lado, os principais serviços para conexão da Internet são: a discada; o Velox; o rádio e a cabo conforme quadro 1.

SERVIÇOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Discada	- Baixo custo, Basta ter uma linha telefônica em casa e pronto.	Ocupa a linha telefônica, assim não têm como receber ligações no telefone fixo; A conexão é muito lenta; Demora em abrir uma página na Internet; Danifica o plug causando ruído.
Velox	Não ocupa a sua linha telefônica; A conexão é bem mais rápida comparando com a conexão discada.	O preço é alto; Só existe uma empresa na Bahia, que trabalha com essa conexão.
Rádio	Não é necessário ter uma linha telefônica; Não precisa de fios; É necessária apenas uma antena.	Apresentam linha de visada, e estão até a 16 km de distância; Maior frequência é na zona rural.
Cabo	Baixo custo	A conexão é muito lenta.

QUADRO 1: Vantagem e desvantagens de cada tipo de serviço de conexões da internet.

FONTE: TORRES, 2001, p. 195-271, adaptado.



Apesar dos 4 (quatro) tipos de serviços apresentados no quadro 1, no Brasil há exclusão digital, ou seja, o não acesso e o não uso da internet. Afinal, apenas 12,46% da população brasileira têm acesso a computadores e somente 8,31% estão conectados à Internet. A maioria destes poucos incluídos digitais, cerca de 97%, se concentra na área urbana, acentuando ainda mais o desnível e deixando as zonas rurais praticamente na escuridão digital. Estes percentuais expõem o cenário de exclusão digital em que vive grande parte da população brasileira (Comitê para a Democratização da Informática (CDI), a Fundação Getúlio Vargas, a *Sun Microsystems*, a *The United States Agency for International Development (USAID)*, 2007). Este mapa da exclusão digital levou dez meses para ficar pronto, é fruto de uma parceria entre o Comitê para a Democratização da Informática (CDI), a Fundação Getúlio Vargas, a *Sun Microsystems*, a *The United States Agency for International Development (USAID)*. O Mapa da Exclusão Digital é o primeiro estudo que traça perfis nos diversos segmentos da sociedade no que diz respeito ao acesso às tecnologias da informação e comunicação, levando em consideração não apenas o capital físico (a máquina, os softwares), mas também o capital humano (educação e capacitação) e social. Uns dados curiosos, levantados pelo estudo, é o acesso à tecnologia por etnia.

Para se ter uma idéia, os amarelos (descendentes de orientais) são o grupo com maior acesso proporcional (41,66%). Os brancos ocupam o segundo lugar com 15,14%, seguidos pelos pardos (4,06%) e os índios (3,72%). Dados do Sistema de Avaliação do Ensino Básico, do Ministério da Educação, que também fazem parte do Mapa, revelam que o desempenho de alunos é melhor entre os estudantes que têm computador em casa. O mesmo ocorre com crianças e jovens que contam com acesso doméstico à Internet. A nota dos alunos que têm computador em casa é 17% maior em Matemática e 13% maior em Português, por exemplo.

O documento, que será atualizado anualmente, contém ainda um banco de dados amigável através do quais organizações, estudantes, pesquisadores e gestores de políticas públicas poderão colher informações em diversas modalidades em nível municipal, estadual e nacional. O quadro 2, mostra ranking dos 5 (cinco) estados brasileiros que conectam mais com a internet e os que menos conectam.

<b>OS CINCO ESTADOS MAIS INCLUÍDOS</b>	<b>OS CINCO ESTADOS MENOS INCLUÍDOS</b>
1° Distrito Federal	1° Maranhão
2° São Paulo	2° Piauí
3° Rio De Janeiro	3° Tocantins
4° Santa Catarina	4° Acre
5° Paraná	5° Alagoas

QUADRO 2: Quadro com os cinco estados mais incluídos e o cinco estados menos incluídos no acesso à internet.

FONTE: Boletim Informativo do Comitê para Democratização da Informática, 2003.

### 3. ANALISE DO SERVIÇO DO VELOX.

O Velox é um serviço de acesso a [Internet](#) em alta velocidade baseado na tecnologia [ADSL](#) (*Asymmetric Digital Subscriber Line*), transmitido via linha telefônica da operadora de telecomunicações. O Velox pode oferecer dois tipos de endereço IP: Fixo - Quando um usuário contrata uma conexão Internet para casa, seja ela Discada ou Banda Larga, a maioria dos provedores alocam um IP real para usuário.

Um IP real (Fixo) é um IP que é visível por qualquer outro computador na Internet, ao contrário do IP inválido. Este segundo tipo de IP, que é usado em redes corporativas, não pode ser acessado pelos computadores fora da rede corporativa. Ips reais (no Brasil) costumam ter o prefixo 200. XXX, e Ips inválidos (no mundo todo) têm os prefixos 10. 192.168. e 172.16 até 172.31.

Para se colocar um serviço qualquer na Internet é necessário colocar um requerimento básico ao computador utilizando um serviço que tenha um IP real, de forma que os computadores da Internet possam vê-lo. Quem tem IP inválido não consegue colocar serviços na Internet (pelo menos não sem usar técnicas, mas complicadas). Portanto, em tese, todos os usuários com IP real poderiam registrar domínios, servidores de E-mail e outras coisas usando qualquer Provedor Internet.

Percebe-se que o problema que ocorre IP Dinâmico, apesar de real, não é fixo, pois muda a cada re-conexão do usuário ou a cada período pré-determinado de horas (uma hora o IP é 200.1.2.3.4 e de repente muda para 200.222.111.5, por exemplo). Com isso, fica impossível se fornecer serviços usando estes Ips, visto que cada vez que o IP muda o serviço tem que ser re-configurado.

Para resolver este problema foram criados alguns sites onde você pode criar um nome fixo, que passa a representar o IP do usuário, mesmo que este IP mude não terá que se preocupar qual o número do seu IP atual quando for visualizar suas imagens pela Internet, a maioria dos sites o registro é gratuito e bem explicativo, uma dica é o site [www.ddns.com.br](http://www.ddns.com.br), lá se encontrará o que precisa para resolver o seu problema de IP Dinâmico e visualizar as suas imagens.

Apesar de o serviço Internet ser provido exclusivamente através da rede [IP](#), a [empresa](#) exige que além da mensalidade paga pelo serviço Velox seja feita também uma assinatura com um provedor de acesso à Internet. Esse por sua vez oferece seu próprio serviço Internet alegando cumprir uma norma da [Anatel](#), esta por sua vez alega que uma empresa Telecom não pode prover acesso a Internet sendo que somente ISPs podem prover acesso a internet.

Em vista dessa ilegalidade, vários usuários do serviço de Banda Larga no Brasil já conseguiram decisões judiciais no sentido da ilegalidade da venda casada, obrigando as empresas de telecomunicações a oferecer o serviço de Banda Larga sem a necessidade de provedor ( AMOR, 2000, p. 35-37). A “venda casada” consiste na prática de subordinar a venda de um bem ou serviço à aquisição de outro. O fornecedor obriga o consumidor, na compra de um produto, a levar outro que não queira para que tenha direito ao primeiro (KOTLER, 2000).

Outro aspecto constatado na pesquisa é que o endereço Fixo pode ser mais vantajoso para aqueles que usam a conexão *ADSL* para jogos via Internet, para conectarem-se os servidores Web e numa rede virtual privada.

Como o Velox é um serviço que exige uma linha telefônica, o que a empresa administradora dos serviços está fazendo, oferecendo outros serviços juntamente com o Velox como: Bônus Promocionais no OI Telefonia + Velox, Telefone Público, etc.

Também foi constatada a presença no *Velox Check Up* que é um software especial para fazer o diagnóstico da sua conexão à Internet. O programa é preparado para analisar todas as marcas de modems homologados pela Telemar e dá respostas precisas sobre os possíveis problemas na conexão. *Velox Check Up* é dito como um software especial para fazer o diagnóstico da sua conexão à internet. No entanto, o serviço é utilizado como forma de coletar informações dos usuários do serviço de Banda Larga, o que leva a considerar tal serviço como atentando contra a privacidade dos usuários do serviço.

#### 4. ANALISE DO SERVIÇO VELOX EM SALVADOR

Ao iniciar a pesquisa em campo, percebeu-se logo uma grande insatisfação do consumidor em relação aos serviços prestados pela única fornecedora do serviço Velox em Salvador. Também se constatou que o serviço do Velox é o que oferece melhor segurança na conexão com a Internet, apesar do alto preço, este último fato exclui uma boa parte da população de Salvador que gostaria de adquirir o serviço.

O quadro 3 traz os principais serviços concorrentes do Velox na cidade soteropolitana.

SERVIÇOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Discada	É bom para quem não têm condições de pagar o Velox ou colocar uma antena Via Rádio, basta ter uma linha telefônica em casa e pronto.	Ocupa a sua linha telefônica, você fica sem receber ligações pelo telefone fixo. A conexão é muito lenta, demora muito para abrir uma página na Internet.
Velox	Não ocupa a sua linha telefônica, a conexão é bem mais rápida, comparando com a conexão Discada.	O preço como só existe uma só empresa atuando no mercado baiano, não existe uma concorrente, por isso se torna tão caro seus serviços.
Via Rádio	Não é necessário ter uma linha telefônica, nem precisa de fios, é necessária apenas uma antena.	A disponibilidade deste serviço para todos terem acesso. Apresentam linha de visada, e estão até a 16 km de distância. A melhor conexão hoje em dia é com certeza a conexão Via Rádio.
Cabo	Baixo custo	A conexão é muito lenta.

QUADRO 3: Concorrentes do Velox em Salvador com suas vantagens e desvantagem.

FONTE: Elaboração própria, 2007.

Até mais ou menos o ano de 2005 em Salvador só existia praticamente a conexão Discada. Hoje com a expansão da Internet, em todo o globo terrestre, vários tipos de conexões estão chegando a Salvador, como por exemplo, a conexão Via Rádio, que vem como uma opção, porém o serviço ainda está com um custo muito elevado. Mas com o passar do tempo, a tendência é o custo deste serviço baixe de preço e surgirem novas tecnologias, como também novas empresas do mesmo ramo de atividades, ou seja, concorrentes para evitar o monopólio e baratear o valor dos serviços.

Em Salvador os principais usuários da Internet conexão Discada, são famílias de classe C, onde essas famílias compram um computador com muito esforço, utiliza-se da linha telefônica, para terem acesso Discado a Internet, onde também esse acesso é limitado, pois, geralmente é mais utilizada pelos usuários nos fins de semana, por que é mais barato, devido ao pulso telefônico. Por outro lado os usuários do Velox, geralmente são famílias de classe A, B e C, sendo que a predominância é das famílias da classe A e B.

O usuário da conexão Via Rádio, são famílias de classe A, por ser um serviço bem mais caro e que poucos aqui em Salvador detêm deste privilégio. Em Salvador, como em qualquer outra cidade brasileira, as classes são divididas, existem as classes A, B e C. Em Salvador a maioria da população é formada pela classe D, vale lembrar que, poucas dessas pessoas têm acesso a Internet, seja pela sua baixa renda ou pela dificuldade de acesso; ou seja, locais onde existam Lan Houses, onde você possa pagar para ter acesso a Internet.

Os usuários da conexão Discada são moradores de áreas periféricas, moradores de bairros mais humildes, onde para terem acesso a Internet, comprometerá toda a sua renda familiar. Já os usuários da conexão Velox ou Via Rádio são moradores de áreas consideradas centros, e áreas nobres, de famílias consideradas ricas, onde todos têm acesso a Internet sem comprometer a sua renda familiar.

Os Usuários da Cabo como costuma ser chamado, é a segunda tecnologia mais usada no Brasil. Em relação aos modems convencionais, os acessos a cabo funcionam de um modo diferente. Um cabo modem tem duas conexões: uma para a saída do cabo que irá para fora da casa do assinante e a outra para um computador. Embora um cabo modem faça a modulação entre sinais analógicos e digitais, é um dispositivo muito mais complexo do que um modem telefônico.

O cabo modem necessita de uma ramificação do sinal que distingue os sinais que devem ir para a televisão dos que vão para o computador. Por isso, após a solicitação do serviço, um técnico visita o local para acoplar um aparelho chamado splitter, caso encontre a linha em condições adequadas de qualidade. É esse dispositivo que possibilita o uso do acesso à Internet sem interferir na programação da TV. Outra diferença é a necessidade de uma interface de rede *Ethernet 10BASET* para poder utilizar o sistema coaxial do serviço da empresa provedora.

O serviço de acesso via cabo modem têm um problema de implantação ainda grande, porque a malha das operadoras de TV a cabo não possui muita penetração e os investimentos para ampliá-la não está acontecendo de forma muito intensa. “O acesso por cabo modem só compensa para quem já é usuário de TV a cabo, porque daí os investimentos para contratação do serviço não são tão altos. E, a bem da verdade, não existem tantos assinantes de TV a cabo no País”, comenta Abdo.

Além disso, no caso do cabo modem, apesar de a velocidade de transmissão declarada ser semelhante à do *ADSL*, (*Asymmetric Digital Subscriber Line*), o meio físico é compartilhado, sem uma margem de velocidade garantida. Então, se aquele cabo que chega à casa do assinante passar por inúmeras outras residências também, pode haver degradação na velocidade de acesso. Na *ADSL*, esse

compartilhamento existe também, mas está limitado a 10% – atualmente, o assinante do ADSL não recebe menos do 10% da taxa de transferência contratada, que é a chamada velocidade garantida. No cabo, como ainda existe muita ociosidade da rede, a degradação pode não acontecer com muita frequência por enquanto, mas conforme a rede se congestionar, fatalmente haverá problemas de desempenho.

Com a explosão da Internet e a baixa do preço dos computadores, e o surgimento de várias *Lan Houses*, as famílias de classe C, acabaram se beneficiando, onde aos poucos, a exclusão digital dessas famílias está se reduzindo.

Segue abaixo os resultados da pesquisa realizada em 3 (três) bairros de Salvador:

#### **4.1 Resultados da pesquisa no bairro do Cabula**

Das 35 pessoas entrevistadas, 22 pessoas possuem um computador em sua casa, 13 dos entrevistados não possuem um computador em casa;

Foram entrevistadas 35 pessoas no total, onde apenas 15 possuem Internet em casa, e 20 das pessoas entrevistadas, não possuem um computador Internet em sua casa;

O Tipo de Conexão, dos 35 entrevistados, 21 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Discada; 14 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Velox; nenhuns dos entrevistados possuem o tipo de conexão Via Antena;

Das 21 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Discada, acham que o tipo de serviço é muito lento;

Das 14 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Velox, acham o serviço bastante rápido;

Não foi possível ter dados, sobre a velocidade da conexão Via Antena, devido a não ter nenhum entrevistado nesta categoria;

100% das pessoas entrevistadas consideram a Internet como um serviço essencial para as pessoas;

Das 33 pessoas entrevistadas, que não possuem um computador em sua casa, e nem os serviços da Internet e;

05 Acessam na Casa de Amigos, enquanto 10 Acessam no Trabalho e apenas 18 Acessam em *Lan Houses*.

#### **4.2 Resultados da pesquisa no Bairro do Imbui**

Das 35 pessoas entrevistadas, 25 pessoas possuem um computador em sua casa, 10 não possuem;

Foram entrevistadas 35 pessoas no total, onde apenas 22 possuem Internet em casa, e 13 não possuem;

O Tipo de Conexão, dos 35 entrevistados, 13 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Discada; 22 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Velox; nenhuns dos entrevistados possuem o tipo de conexão Via Antena;

Das 13 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Discada, acham que o tipo de serviço é muito lento;

Das 22 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Velox, acham o serviço bastante rápido;

Não foi possível ter dados, sobre a velocidade da conexão Via Antena, devido a não ter nenhum entrevistado nesta categoria;

100% das pessoas entrevistadas consideram a Internet como um serviço essencial para o dia-a-dia das pessoas;

Das 23 pessoas entrevistadas, que não possuem um computador em sua casa, e nem os serviços da Internet; e

5 acessam na Casa de Amigos; 10 acessam no Trabalho; e 8 Acessam em *Lan Houses*.

### **4.3 Resultados da pesquisa no Bairro do Rio Vermelho**

Das 35 pessoas entrevistadas, 30 pessoas possuem um computador em sua casa, 5 dos entrevistados não possuem um computador em casa;

Foram entrevistadas 35 pessoas no total, onde apenas 25 possuem Internet em casa, e 10 das pessoas entrevistadas, não possuem um computador com Internet em sua casa;

O Tipo de Conexão, dos 35 entrevistados, 19 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Discada; 16 dos entrevistados possuem o tipo de conexão Velox; nenhuns dos entrevistados possuem o tipo de conexão Via Antena;

Das 19 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Discada, acham que o tipo de serviço é muito lento;

Das 16 pessoas entrevistadas que possuem o tipo de conexão Velox, acham o serviço bastante rápido;

Não foi possível ter dados, sobre a velocidade da conexão Via Antena, devido a não ter nenhum entrevistado nesta categoria;

100% das pessoas entrevistadas consideram a Internet como um serviço essencial para as pessoas;

Das 15 pessoas entrevistadas, que não possuem um computador em sua casa, e nem os serviços da Internet; e

1 Acessa na Casa de Amigos; 4 Acessam no Trabalho e 10 Acessam em *Lan Houses*.

## 5 CONCLUSÃO DOS RESULTADOS DAS PESQUISAS NOS 3 BAIRROS

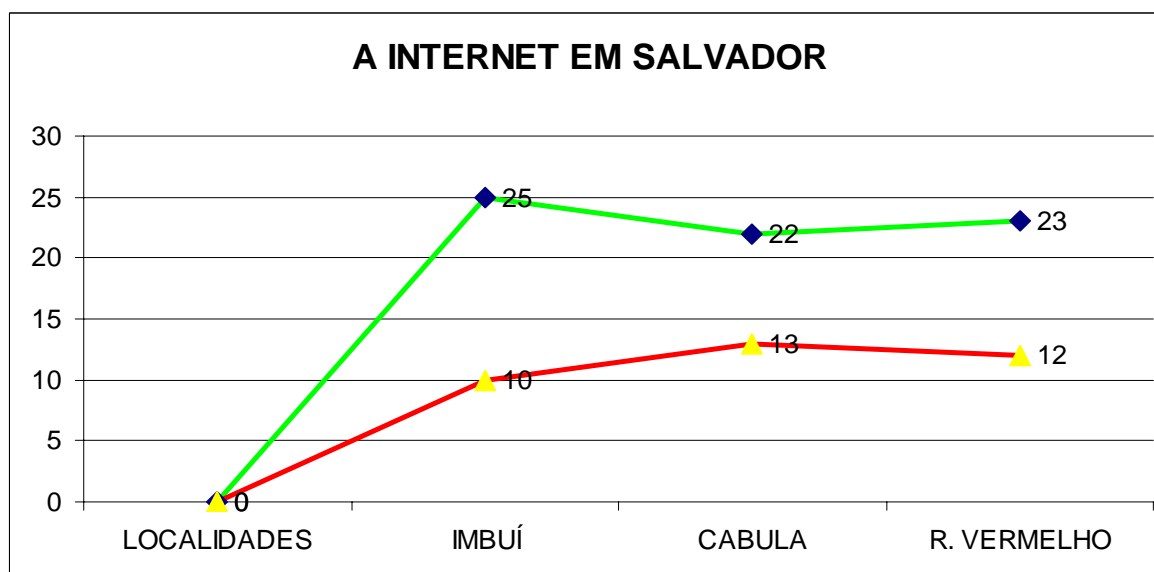


FIGURA 1: Possuem Internet em sua Residência em Salvador com base nos 3 bairros pesquisados.  
 FONTE: Elaboração Própria, 2007.

No bairro do Cabula, referente à análise mercadológica do serviço residencial do Velox em Salvador, foi possível chegarmos à seguinte conclusão. Conforme mostra a figura 1 acima, os moradores do bairro do Cabula, são os que lideram o maior número de pessoas que não possuem Internet em sua residência dos três bairros que fizeram parte desta pesquisa.

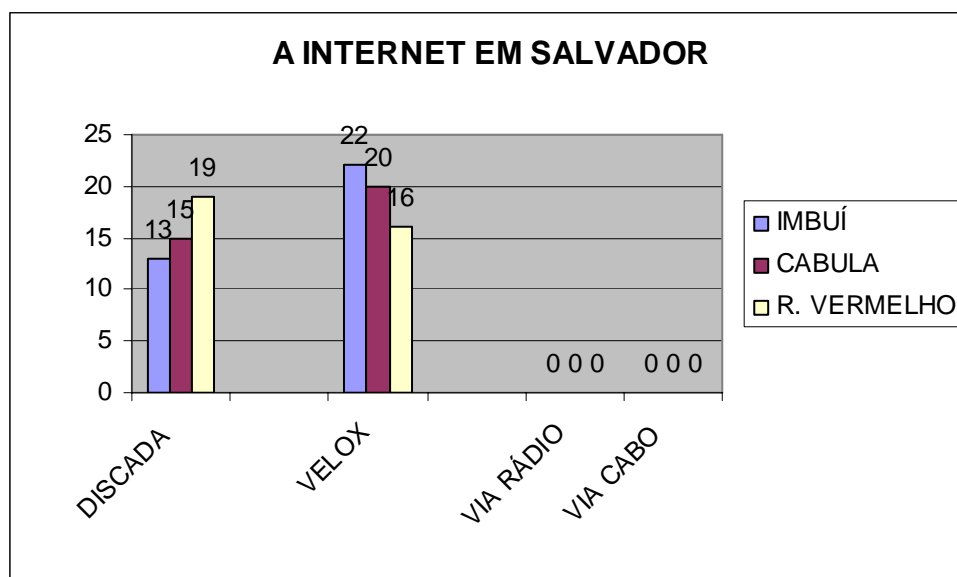


FIGURA 2: Tipo de Conexão em Salvador com base nos 3 bairros pesquisados.  
 FONTE: Elaboração Própria, 2007.

Os moradores do bairro do Imbui, são os que lideram o maior número de pessoas que utilizam o serviço Velox dos três bairros que fizeram parte desta pesquisa (Figura 2).

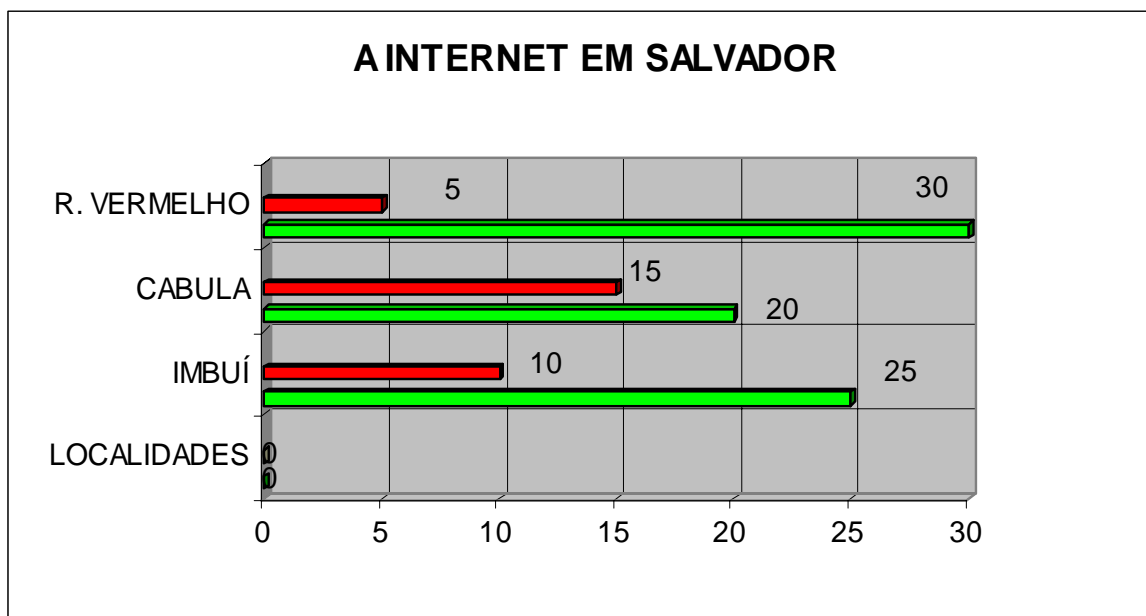


FIGURA 3: Possuem Computadores em sua Residência em Salvador com base nos 3 bairros pesquisados.  
FONTE: Elaboração Própria, 2007.

Os moradores do bairro do Rio Vermelho são os que lideram o maior número de pessoas com computadores em suas residências dos três bairros que fizeram parte desta pesquisa ( Figura 3).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível chegarmos à conclusão de que, não há muita diferença entre os números apresentados, conforme a pesquisa realizada nos três bairros de Salvador, Cabula, Imbui e Rio Vermelho. Os moradores do bairro do Cabula, são os que lideram o maior número de pessoas que não possuem Internet em sua residência, os moradores do bairro do Rio Vermelho, são os que lideram o maior número de pessoas com computadores em suas residências dos três bairros que fizeram parte desta pesquisa.

O Velox é um serviço mais predominante e atuante no bairro do Imbui do que nos bairros do Cabula e Rio Vermelho. Nos dos últimos bairros, há o serviço de internet Discada, pois o preço é mais barato. Com base nisso pode-se afirmar que a conexão Discada é a maior concorrente do serviço Velox de Salvador devido ao seu preço ser mais acessível, porém o serviço do Velox possui maior segurança e rapidez.

A conexão Via Rádio está querendo ocupar um espaço no mercado consumidor soteropolitano de acesso a Internet, mas o preço do serviço não possibilita sua penetração no mercado, bem como sua pouca divulgação publicitária.



Percebe-se que também em Salvador há uma grande exclusão digital, apesar de existir inúmeras alternativas de serviços de Internet, conforme apresentado neste artigo.

Com base nos resultados desta pesquisa, referente à análise mercadológica do serviço residencial do Velox em Salvador pode perceber que há satisfação das pessoas que utilizam o serviço do Velox em Salvador, nos três bairros pesquisados (Cabula, Imbui e Rio Vermelho).

## REFERÊNCIAS

AMOR, Daniel. E-business (A Revolução do E-business), Vivendo e Trabalhando em um Mundo Interconectado. São Paulo: Makron Books, 2000, p. 29 – 37.

Boletim Informativo do Comitê para Democratização da Informática. Ano 2 , nº. 12 Maio, 2003.

Comitê para a Democratização da Informática (CDI), a Fundação Getúlio Vargas, a Sun Microsystems, a The United States Agency for International Development (USAID).

Disponível em:<

<http://www.ibict.br/revistainclusaosocial/printarticle.php?id=19&layout=html>> Acesso em: 22 de maio 2007.

COMER, Douglas E. Rede de Computadores e Internet. 2º Ed. Porto Alegre: 2001 p. 214.

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

KOTLER, Philip; BLOOM, Paul N; HAYES, Thomas. Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2 ed. São Paulo: Manole, 2002.

TELEMAR (Companhia Telefônica). Disponível em:<<http://www.telemar.com.br/>> Acesso em: 22 de maio 2007.

TORRES, Gabriel. Rede de Computadores, Curso Completo, conheça tudo sobre tecnologias, protocolos, arquiteturas, equipamentos e implementação de redes. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2001. P. 64 – 65 / 195 – 271.

GALLO, Michael A.; HANCOCK, William M. Comunicação entre Computadores e Tecnologia de rede. 2º ed. São Paulo: Thomson, 2003, p. 234-235.

## **GESTÃO DA PREFEITURA MUNICIPAL EM RELAÇÃO À FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO: OPINIÃO DA SOCIEDADE**

Wilson José B. Ribeiro <sup>1</sup>  
Ligiane de Souza Jardins <sup>2</sup>  
Rozeli Silva <sup>3</sup>

### **Resumo:**

A temática visa analisar através de uma pesquisa descritiva a opinião da sociedade de Santo Amaro e da população adjacente a esta localidade em relação à gestão da feira livre por parte do poder público municipal local. A pesquisa foi realizada na própria feira livre de Santo Amaro, no primeiro semestre de 2007. Assim, os autores do estudo são: a administração pública local, ou seja, a prefeitura municipal de Santo Amaro, os frequentadores da feira livre (população do município de Santo Amaro e localidades adjacentes), os feirantes e os comerciantes. Para realização desta pesquisa, além da pesquisa documental e bibliográfica, foi feita uma amostra não probabilística por julgamento com quarenta entrevistados. Durante as pesquisas foram abordados os seguintes aspectos da feira livre: a organização, a higiene, os tributos pagos pelos feirantes e comerciantes e uma possível mudança de localização. Fala também do início da atividade comercial por volta do século XIX, sobre a explosão provocada por fogos de artifício em 1958, das obras que vêm sendo realizadas ao longo do tempo pelo Governo Municipal com a ajuda do Governo do Estado da Bahia e algumas sugestões para solução dos problemas, tendo como base a opinião dos frequentadores da feira associada a alguns projetos planejados pela Administração Pública local.

### **Palavras-chave:**

Pesquisa de opinião. Gestão da Feira Livre. Santo Amaro.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresa (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES)

<sup>2</sup> Graduando em Administração de Empresa (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES)

<sup>3</sup> Graduando em Administração de Empresa (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES)

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O trabalho foi feito através de uma pesquisa descritiva no primeiro semestre de 2007, com o objetivo de analisar a opinião da sociedade de Santo Amaro e da população adjacente a esta localidade em relação à gestão da feira livre de Santo Amaro por parte do poder público municipal local.

A construção do referencial teórico teve como temas principais a história do município de Santo Amaro e de sua feira, associada à importância da Administração Pública local. Por isso, foram utilizadas pesquisas bibliográficas, como livros de Direito Constitucional para relacionar a temática da Administração Pública, e documentais, como Documentos da História de Santo Amaro e da Lei Orgânica do Município.

Após as informações teóricas, iniciou-se a pesquisa de campo nas ruas da cidade, onde foram feitas entrevistas com os historiadores Raimundo Artur e Zilda Paim, feirantes, comerciantes e a população; além de tirar algumas fotos para comprovar fisicamente como esta a organização física da feira livre de Santo Amaro. Todos os entrevistados foram escolhidos através de amostra não probabilística por julgamento, totalizando quarenta pessoas. Ressaltamos que todos foram entrevistados no local onde os fatos estavam sendo estudados, ou seja, na própria feira livre da cidade de Santo Amaro.

Para compreender a origem e surgimento da feira livre de Santo Amaro é necessário inicialmente entender um pouco do histórico e da importância da cidade de Santo Amaro, associando-os ao conceito e ao papel da administração municipal local, que é responsável em planejar, organizar, coordenar e atuar na gestão da feira livre de tal localidade.

## 2. A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE SANTO AMARO E A GESTÃO DA FEIRA LIVRE LOCAL

Santo Amaro (antiga Santo Amaro da Purificação) é um município brasileiro no estado da Bahia, localizado na Região do Recôncavo, foi fundada em 1557 e elevada a vila e município em 1727. A cidade possui 518,3 km<sup>2</sup> de área e uma população de 61.079 habitantes, o que dá uma densidade demográfica de 120,2 h/km<sup>2</sup> (AGECOM, 2007; SEI, 2007).

Desde tempos memoráveis então que Santo Amaro se tornou a terra das tradições, porque manteve-se por aqui, durante muitos anos, o termômetro da política nacional, justamente por serem ocupados, por notáveis santoamarenses, os mais altos cargos da administração pública. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 1939, p. 47).

Por volta do começo do século XX deu-se início no estado na Bahia, em Santo Amaro, um comércio de mercadorias quem viriam a fazer da cidade o maior pólo comercial do Recôncavo Baiano, todo este comércio era gerido pela prefeitura local através dos recursos que a administração municipal possuía, com o objetivo de contemplar as necessidades da comunidade.

Afinal, toda e qualquer

[...] Administração Pública (inclusive a de Santo Amaro) é composta de meios institucionais, materiais, financeiros e humanos preordenados à execução das decisões políticas. Essa é uma noção simples de administração pública que destaca em primeiro lugar, e que subordinada ao Poder Público; em segundo lugar, que é meio e, portanto, algo que se serve para atingir fins definidos e, em terceiro lugar, denota suas expectativas: Um conjunto de órgãos a serviços do Poder Público e as operações, atividades administrativas (SILVA, 2004, p.666).

Assim, atualmente a feira livre municipal de Santo Amaro atrai ainda comerciantes e consumidores de todo o recôncavo e região metropolitana de Salvador, tendo como principais produtos vendidos frutos do mar, carnes secas, frutas, verduras e temperos, sendo gerido pelo Poder Público local e a sociedade de Santo Amaro e cidades adjacentes.

Com base em Silva (2004, p.666) percebe-se que a Administração Pública é um conjunto de órgãos e pessoas destinadas a totalidade da execução das ações do Estado, no caso específico corresponde a melhor forma e organizar a feira livre de Santo Amaro, para atender as necessidades da sociedade local e das regiões adjacentes.

A Administração Pública pode também ser classificada em administração direta que se consiste nos serviços integrados na estrutura administrativa da Prefeitura e dos Secretários; indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotada de personalidade jurídica própria, seja esta a nível municipal, estadual ou federal e deve sempre obedecer os princípios constitucionais (MORAES, 2006, p.295; CONSTITUIÇÃO FEDERAL, 1988) :

...

- da legalidade por fazer as coisas no conforme ou de forma legal;
- da impessoalidade por não se tratar de uma só pessoa, fazendo as coisas sempre direcionadas para a população;
- da moralidade por dizer respeito a sua boa conduta e moral;
- da publicidade por tratar da divulgação; e
- da eficiência por tratar da qualidade eficaz.

Tais princípios integram os três poderes do Estado (Executivo, Legislativo e Judiciário), bem como toda a estrutura da Administração Direta ou Indireta (PRADO, TAMEZ, 2005) . Com base no apresentado percebe-se que a Administração de Santo Amaro (Figura 1) responsável pela gestão da feira é composta pelo:

- o Prefeito que exerce seu mandato, como Chefe de Poder, na maior posição da administração pública municipal;
- o Secretário da Infra Estrutura responsável em elaborar planos e metas para melhoria da organização da feira livre;
- os encarregados de fiscalização que tem como incumbência colocar em pratica o plano de organização da feira, é a pessoa responsável por orientar e coordenar os fiscais;
- o encarregado de arrecadação que tem como incumbência orientar e coordenar os arrecadadores;

- o encarregado de limpeza tem como incumbência orientar e coordenar os garis para que eles mantenham a feira limpa; ele sempre esta presente no fim do dia quando os caminhões recolhem todo o lixo;
- os fiscais são os responsáveis por manter a organização das barracas e ver se estas estão ocupando o local certo; são quem mantêm a ordem;
- os arrecadadores são os responsáveis pela cobrança diária dos tributos, por ser uma feira antiga e os feirantes sempre ocuparem o mesmo espaço eles já sabem o valor a ser cobrado de cada um facilitando seu serviço, eles sempre trabalham no início do dia logo quando a feira esta começando seu funcionamento;
- os guardas municipais são responsáveis pela segurança e também pela ordem do local, evitam os excessos, orientam as pessoas quando preciso, organizam os amontoados quando se formam devido a grande quantidade de pessoas e carrinhos de mão proveniente da falta de espaço;e
- os garis trabalham com a limpeza do local, como a feira esta localizada em um espaço apertado eles sempre trabalham no final da tarde varrendo e recolhendo o lixo deixado pelos feirantes e consumidores.

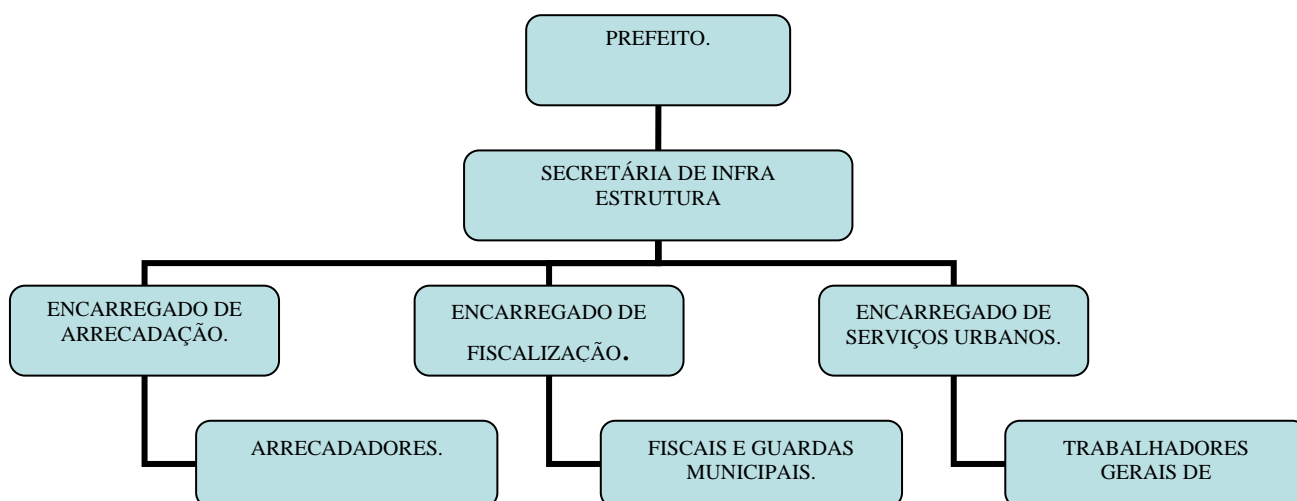


Figura 1- Organograma da administração pública de Santo Amaro responsável pela gestão da feira  
Fonte: Elaboração Própria

É bom esclarecer que os dados para a construção do organograma (CHIAVENATO, 2005; CHIAVENATO, 2000; ARAUJO,2007) da gestão da feira de Santo Amaro (Figura 1), foi feito através de entrevistas com funcionários da prefeitura municipal, pois ao poder local não tornou acessível as informações para os pesquisadores .

### 3. ANÁLISE DA POSIÇÃO DA FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO E SUA RELAÇÃO COM A PREFEITURA E A SOCIEDADE

A palavra feira significa um conjunto de barracas, armadas na rua, em que se vendem frutas, verduras e outras mercadorias ou um lugar onde os produtores se reúnem para expor e vender seus produtos (MATTOS, 2005).

Toda feira livre inicia com alguma barraca de venda de algum produto armada em um local, daí vem chegando outras pessoas e armando outras barracas até que se forma um amontoado de barracas comercializando diversos tipos de produtos.

Não se sabe exatamente quando se iniciou as atividades de comércio informal em Santo Amaro, e conseqüentemente de sua feira livre. Segundo alguns historiadores, tudo começou através de pequenas barracas de venda de verduras que eram armadas em frente ao prédio da Câmara Municipal de Vereadores (COORDENAÇÃO DE CULTURA, 1997).

Em meados a década de 40 a feira livre foi transferida para onde se encontra até os dias de hoje, ou seja, nas margens do rio Subaé, que corta a cidade, na Rua Presidente Vargas a margem direita e na Rua do Cigano a margem esquerda. Neste período foi construído o prédio onde hoje se encontra o mercado da farinha. Anos depois alguns casarões foram comprados pela prefeitura e derrubados para a construção do largo do mercado.

A partir daí, deu-se início o grande desenvolvimento comercial da cidade, pois Comerciantes de cidades vizinhas vinham com mercadorias em lombo de animais pela estrada que liga Santo Amaro a Feira de Santana, hoje pouco movimentada devido à construção da BR 324.

Quando o comércio santoamarense dominava todo o recôncavo todo sertão bahianos de onde, diariamente, chegavam tropas e mais tropas de possantes animais, chegando muitas vezes a interromper o tráfego na Rua Direita do Comércio onde estavam localizados os grandes empórios comerciais, exercia o comércio a varejo. ( LEAL, 1963, p 55).

Na entrada da cidade foi criado um posto fiscal onde eram arrecadadas as primeiras taxas de impostos, isso já por volta dos anos 50. Nesta mesma época, chegavam mercadorias também através de um porto fluvial que era localizado em frente ao prédio do Uirapuru.

Em 1958 ocorreu uma grande explosão no mercado devido a um incêndio numa bomba de querosene, produto muito vendido na época devido a falta de energia elétrica em alguns pontos da cidade. O incêndio de alastrou para algumas barracas de fogos causando uma grande explosão que matou centenas de pessoas que estavam no local vendendo e fazendo compras para as festas juninas. Foi então que ocorreu a primeira queda comercial em Santo Amaro, pois a feira parou seu funcionamento durante muito tempo, voltando apenas a funcionar semanas depois.

Em 1988 no governo do prefeito Manoel Juliano de Vasconcelo, ocorreu uma grande cheia no rio Subaé, as águas subiram cerca de quatro metros do seu leito normal arrastando todas as bancas e barracas que se encontrava a sua margem e no largo do mercado, as lojas e mercadinhos perderam tudo, moradores saíam em caravanas para cidade vizinha de Cachoeira para fazer compras, mas a feira na semana seguinte já estava em funcionamento, sem nenhum apoio da prefeitura que apenas tirou a lama das ruas e a lavou, os feirantes voltaram aos poucos suas atividades.

Atualmente, a feira hoje ocupa cerca de 5,2 mil metros quadrados, tendo nela 1,5 mil trabalhadores, cerca de 20% desses trabalhadores vem de cidades vizinhas, dando uma média de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) (AGECOM, 2007). Os dias de maior movimento da feira são nas segundas-feiras e nos sábados, onde a prefeitura cobra R\$ 2,00 reais por metro quadrado ocupado por cada barraca e R\$ 1,00 real por cada carrinho de mão.

Hoje o antigo mercado voltou a funcionar e possui:

- 19 boxes para carnes e derivados;

- 4 bares;
- 1 administração; e
- sanitários masculino e feminino, inclusive para deficientes físicos.

Este antigo mercado foi construído no final dos anos 60 e estava interdito desde 2005, conforme o engenheiro da Companhia de Desenvolvimento Urbano do Estado da Bahia (CONDER), Sr. Antônio Argolo e gerente da obra local, pois.

Não tinha sanitário, a drenagem estava entupida, as partes elétrica e hidráulica não funcionavam. A falta de condições de funcionamento oferecia risco para os feirantes e para os frequentadores. (José C. da Silva, feirante, 2007).

Há um projeto do governo local de construir 20 lojas cobertas e adjacentes a estas três áreas, onde será realizada a feira livre, num total de 3,2 mil metros quadrados, além da pavimentação em concreto de 3 mil metros quadrados. Por outro lado, a prefeitura pretende também fazer “uma cobertura para feira livre na área externa leste, com 1,2 mil metros quadrados, e a pavimentação em paralelepípedo de 2,3 mil metros quadrados” (AGECOM, 2007).

Atualmente a feira funciona praticamente todos os dias da semana das 6 (seis) às 17 (dezesete) horas.

#### 4. ANÁLISE DA GESTÃO DA FEIRA LIVRE DE SANTO AMARO HOJE

A Prefeitura de Santo Amaro visa

instituir, planejar e fiscalizar programas de desenvolvimento urbano nas áreas de habitação e saneamento básico, de acordo com as diretrizes estabelecidas na legislação federal, sem prejuízo da competência como correspondente (LEI ORGÂNICA DE SANTO AMARO, 1990, p.17).

Mas não é isso que se vê hoje, as obras iniciadas pela prefeitura de Santo Amaro para melhoria da feira e do mercado municipal encontram-se paradas devido a má administração das verbas públicas, a verba liberada pelo Governo do Estado da Bahia acabou e as obras ainda não foram finalizadas.

No início das obras, todos os boxes que ocupavam o prédio do mercado foram transferidos para barracas de lona armadas nas margens do rio, ocupando o trecho da Av. Presidente Vargas que vai do Prédio do Mercado Municipal até o Convento dos Humildes, e também para um barracão construído no meio do largo onde foram colocados os vendedores de farinha e tapioca, isso fez com que ficassem seus produtos expostos e sem nenhuma condição de higiene e segurança.

Nota-se também a falta de sanitários públicos, pois, com a interdição do prédio para as obras a prefeitura não disponibilizou nenhuma estrutura para satisfazer as necessidades fisiológicas dos feirantes e frequentadores da feira, os mesmos reclamam:

- da falta de um sistema de coleta seletiva de lixo ou de qualquer outro tipo de coleta;
- da falta de local onde possam depositar o lixo produzido na feira, fazendo com que o lixo sejam jogado no chão ou no leito do rio atraindo ratos e mal cheiro;
- do não escoamento das águas em dia de chuva, tornando um imenso lamaçal.



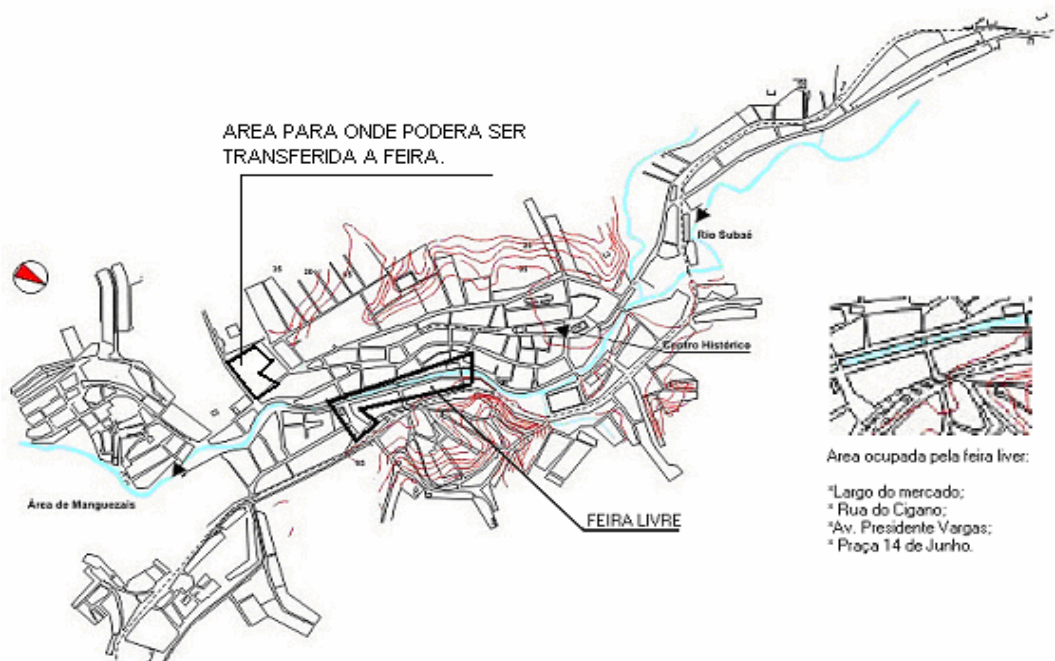


Figura 2-Mapa da localização da Feira de Santo Amaro  
Fonte: Elaboração Própria

Assim, a figura 2 mostra que a feira cresceu muito e não tem mais para onde se expandir. Não se ouve falar em projeto de mudança de local por parte da Prefeitura, embora existam projetos de governos passados e de políticos locais onde o mais viável, conforme estudo é o de Walmir Figueiredo, no qual é proposto a mudança da feira para o campo do arroz, que fica localizado as margens da rodovia BA 138, no km 16, que liga Santo Amaro a cidade de Cachoeira. Um morador de aproximadamente 60 anos e freqüentador da feira disse em relação a este projeto o seguinte:

Tudo na vida muda, toda cidade em crescimento passa por mudanças, temos como exemplos a cede do Governo do Estado que se localizava na praça municipal e foi construída uma nova e mais moderna na paralela (CAB), até a capital do Brasil mudou do Rio de Janeiro para uma capital mais moderna em Brasília, podemos ir *em* muitas cidades que vamos encontrar feiras organizadas, padronizadas e limpas construídas afastadas do centro, porque manter a feira aqui com tanta área livre na cidade e não muito distante do centro? Se *queremos* melhoras temos que mudar (*sic*) (JOÃO OLIVEIRA, 2007).

Todavia, esse é um dos poucos que pensam assim, a maioria dos moradores e comerciantes, talvez por comodismo, preferem que a feira permaneça localizada no centro, mais sugerem uma revitalização, padronização das barracas, construção de banheiros e mais limpeza.

As obras realizadas pela Prefeitura, com verba do Governo Estadual continuam paradas, promovendo queixas entre os freqüentadores da feira. Outro grande problema é o apadrinhamento por parte de alguns fiscais, que deixam pessoas conhecidas colocarem suas bancas em locais proibidos e muitos destes não são qualificados para desempenharem as atividades que o cargo exige.

Durante a pesquisa houve a necessidade de procurar os fiscais da feira, com o objetivo de entender a posição da administração pública diante da situação, porém

nenhum destes quis falar sobre a condição da atual feira livre de Santo Amaro (figuras 2 e 3).



Figura 3- Condição física da atual feira de Santo Amaro  
Fonte: Elaboração Própria

Diante da situação os pesquisadores foram entrevistar para buscar a visão e o posicionamento dos principais freqüentadores da feira livre, que são a população local, os comerciantes e os feirantes.

A maior parte dos moradores que freqüentam e também os que não freqüentam a feira livre, ou seja, a população da cidade acha mais viável uma reestruturação administrativa e uma revitalização do espaço onde a feira se encontra atualmente, não querendo a mudança do local da feira. Porém, o estudo *in loco* detectou que:

- as ruas onde ocorre a feira livre ocorre são estreitas em todo o a sua extensão e nas ruas próximas (figuras 2 e 3);
- pessoas amontoadas (figuras 2 e 3);
- as barracas colocadas de forma desordenada e sem padronização (figuras 2 e 3);
- os pontos de transportes alternativos utilizados pela maior parte da população estão localizados em uma transversal das Av.Viana Bandeira e Conselheiro Saraiva provocando engarrafamento e transtorno em dias de feira;
- os carrinhos de mão transitando por toda a feira sem qualquer fiscalização;e
- a falta de higiene no local.

Tais características deixam claro que o espaço da feira está pequeno e não comporta o público que a freqüenta. Além disso, caso haja a revitalização da feira no local onde já funciona a estrutura não comportará o fluxo de pessoas. Mesmo identificando a não viabilidade no local onde funciona, a feira permanecer no centro da cidade. São poucos os moradores que falam em mudanças, de cada dez pessoas entrevistadas em pesquisa de campo duas foram favoráveis à mudança do local.

Entretanto, cerca de 80% dos entrevistados sugeriram:

- padronização;
- organização das barracas;
- implantação de coleta seletiva e;
- criação de pontos para os carrinhos de mão deixando-os somente circular se estiverem carregando mercadoria.

Outro fato observado, é que o público que frequenta as casas comerciais efetua suas compras durante o período de pagamento de seus respectivos salários, pode-se observar ainda que é muito comum a prática de venda por caderneta onde são anotados todo material comprado pelos clientes para ser pago no final do mês, quando é realizada uma nova compra. Os dias que a feira tem maior movimento pela população são as segundas-feiras e aos sábados.

Já a maioria dos comerciantes com estabelecimentos localizados nas ruas onde a feira funciona reclama da concorrência injusta junto aos feirantes. Os comerciantes alegam que para manter seus estabelecimentos pagam uma série de impostos (municipais e estaduais) e contas de água, luz e telefone, enquanto os feirantes pagam apenas uma taxa de R\$ 2,00 (dois reais) por metro quadrado ocupado, tendo em média cada barraca 2 metros quadrados, o que corresponde ao pagamento R\$ 4,00 (quatro reais) por barraca na feira de forma mensal. Assim, os barraqueiros pagam uma pequena taxa de funcionamento e não tem custo com estoque, além de poderem colocar preços mais baixo que os comerciantes que tem de cumprir com suas responsabilidades fiscais.

Grande parte dos comerciantes é favorável à mudança do local da feira. Segundo eles o funcionamento dela não influencia muito na movimentação do seu comércio apesar das queixas.

Por outro lado, os feirantes preferem a transferência da feira por unanimidade, eles reivindicam a padronização e organização das barracas, a criação de sanitários públicos, implantação de coleta seletiva, a seriedade na fiscalização dentre outros aspectos para melhor organização.

Um grande problema abordado por eles é a presença de roedores por toda a parte contaminando os produtos e expondo os consumidores e os próprios feirantes a doenças. A maioria deles passa o dia todo na feira e necessitam de locais que possam fazer suas atividades fisiológicas, esbarrando na falta de sanitários. Por isso, usam os banheiros dos bares e do comércio local.

Os feirantes reivindicam também o término das obras do prédio do mercado e cobertura da parte externa da feira, que já tem quase dois anos com as obras paralisadas trazendo transtorno para suas atividades, porque os produtos antes vendidos no prédio passaram a ser vendidos em barracões armado no meio da feira apertando ainda mais o espaço.

Com base nos problemas encontrados a solução mais viável é o projeto do político Walmir Figueiredo, político que entrou para história do município como o vereador que teve a maior quantidade de votos, hoje é uma pessoa popular na política local, seu projeto propõe:

- construção de um novo terminal rodoviário na entrada da cidade e a transferência da feira para o local onde se encontra hoje a rodoviária;
- pavimentação da área do Campo do Arroz que encontra-se ao lado, colocando boxes organizados e de forma com que após o termino da feira possa ser feita uma limpeza a área;
- construção, no local onde funciona atualmente a feira, de um calçadão com parques infantis, quiosques, no prédio do mercado funcionaria um mercado cultural e no largo da feira livre um espaço para a apresentação do folclore e de cultura local, podendo atrair o turismo para a cidade que infelizmente mesmo sendo muito freqüentada por turista por ser rota para a cidade de Cachoeira ainda não explora o seu potencial turístico.

## 5. CONCLUSÃO

Projetos claros e flexíveis associado à pesquisa de mercado, ou seja, a pesquisa de opinião, são essenciais para identificação dos problemas e a tomada de decisões por parte dos gestores para precisam realizar uma boa Gestão Pública. Percebe-se no estudo que a atual administração da feira livre de Santo Amaro não está agradando os seus usuários, principalmente devido a falta de higiene no local, mostrando o descaso por parte da administração local em relação a assuntos de interesse da comunidade.

Outro aspecto observado é que, hoje o principal problema da feira livre de Santo Amaro é quanto a sua localização, pois quando esta foi instalada, no centro da cidade, a população era bem menor em relação a atual, a população cresceu ao longo do tempo e a feira permaneceu com a mesma infra-estrutura e nada foi feito por parte da Administração para implementar e acompanhar tal crescimento; tornando um aglomerado de barracas, colocadas de forma desorganizada e ruas obstruídas por veículos utilizados nos transportes alternativos que atendem a população dos distritos e das cidades adjacentes, associados aos carrinhos de mão que circulam pela área da feira, dificultando a circulação das pessoas.

Todavia, existem possibilidades de melhorias da feira, onde a mesma permaneceria no local onde se encontra atualmente, as obras já foram iniciadas, por parte do Governo Municipal, com verbas liberadas pelo Governo Estadual, mas encontram-se paradas, mostrando a não continuidade das Políticas Públicas.

Com base nas pesquisas realizadas pode-se afirmar que a solução mais viável é a demonstrada no projeto de Walmir Figueiredo, que constitui na mudança da feira para um local mais amplo, com estrutura que permita a facilidade de transporte e movimentação de pessoas e mercadorias dentro e fora da feira. Este projeto, também sugere que o espaço ocupado atualmente pela feira seria utilizado para o lazer da comunidade e o turismo de Santo Amaro, todavia esta decisão caso seja tomada por algum gestor irá de encontro a opinião da maior parte da população, que prefere manter a feira livre no mesmo local.

**REFERÊNCIAS:**

AGECOM. Assessoria Geral de Comunicação Social do Estado da Bahia. Disponível em: < [www.agecom.ba.gov.br](http://www.agecom.ba.gov.br)>. Acesso em: 14 abr. 2007.

BAHIA. SECRETARIA CULTURA E TURISMO. **Coordenação de Cultura**. Guia cultural da Bahia: Recôncavo . Salvador: A Secretaria, 1997.

Brasil. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Agência Municipal de Estatística, Informações e Publicidade de Santo Amaro**. Dados descritivas, histórico e estatísticos de Santo Amaro. OFICINAS “O PROPULSOR”. São Felix-Ba. 1939.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: **Senado Federal**, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2005.

LEAL, Hamilton. **A grande legenda**. Rio de Janeiro: Agir, 1963

ARAÚJO, Luis César Gonçalves de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia**. São Paulo: Atlas, 2007.

MATTOS, Geraldo. **Dicionário Junior da Língua Portuguesa**. São Paulo: FTD, 2005.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional : a teoria e a pratica de inovar** . Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

Moraes, Alexandre. **Direito Constitucional Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2005.

Santo Amaro, Lei Orgânica (1990). Lei Orgânica de Santo Amaro. **Câmara Municipal**, 1990.

Superintendência de Estudo Econômicos e Sociais da Bahia (SEI). Disponível em:<<http://www.sei.gov.br>.>Acesso em: 22 de abr. 2007.

SILVA, José Alfredo. **Curso de Direito Constitucional**. 24ª Edição, Catavento ed., São Paulo, 2006.

PRADO, Leonardo Cadenas; TAMEZ, Carlos André Silva. **Ética na Administração Pública.**, São Paulo: Elserve, 2005.

**MERCADO VAREJISTA EM SALVADOR: UM ESTUDO DE LOCALIZAÇÃO**

Julian Jahn<sup>1</sup>  
Jan Jahn<sup>2</sup>  
Michel Moura<sup>3</sup>

**RESUMO:**

Este artigo visa identificar a localização mercadológica nos bairros de Salvador dos principais consumidores varejistas atendidos por uma empresa que atua no mercado soteropolitano na área de Construção Civil a mais de seis anos. Para a concretização do estudo foi realizada entre os meses de março a agosto de 2007 uma pesquisa descritiva através de fontes bibliográficas e documentais, além da análise do cadastro dos clientes ativos da empresa na área de varejo, com o objetivo de identificar no mapa de Salvador a localização dos principais consumidores varejistas ativos da organização. Paralelamente, a esta etapa da pesquisa foram realizadas também entrevistas informais e observações diretas com os principais gestores da empresa na Bahia e os clientes ativos da área de varejo “Expo-Construção” com o objetivo de confrontar como os dados adquiridos a posição destes clientes no mapa de Salvador. Este artigo também traz a localização no mapa de Salvador dos 330 clientes varejistas ativos da empresa Vergalhões S.A. Conclui-se, portanto, que os clientes e a distribuidora da empresa deve estar localizados em locais com boa vias de transporte para facilitar a entrega dos produtos da área de Construção Civil, e que o mercado soteropolitano tem bastante potencial para ser explorado pela empresa analisada; afinal, ao observar geograficamente a posição geográfica de cada cliente ativo no mapa do Salvador, percebe-se, por exemplo, que nos bairros do subúrbio ferroviário, local onde há precárias vias, e difícil acesso dos veículos da empresa, não existe nenhum tipo de relacionamento da empresa com este público/mercado.

**\* PALAVRAS – CHAVE:**

Mercado Varejista de Construção Civil. Salvador

---

<sup>1</sup>Bacharelado em Administração de Empresas, do Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>2</sup>Bacharelado em Administração de Empresas, do Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>3</sup>Bacharelado em Administração de Empresas, do Instituto Baiano de Ensino Superior.

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este artigo traz os resultados de uma análise mercadológica realizada nos meses de março a agosto de 2007 para identificar quais os principais bairros de Salvador que estão localizados os consumidores varejistas de uma empresa que comercializa produtos da área de Construção Civil. O nome da empresa foi mantido em sigilo, pois o mercado de Construção Civil é muito competitivo, e os pesquisadores quiseram manter discrição no seu estudo, devido a este fato a empresa durante o estudo foi denominada de Vergalhões S.A.

A Vergalhões S.A. atuam no mercado de distribuição de produtos de Construção Civil a mais de seis (seis) anos tanto na área de atacado como na de varejo, em ambas as atividades possui força de venda própria e processos de distribuições dos produtos que comercializa no Brasil, na Bahia e em Salvador. Todavia, é bom esclarecer que a pesquisa focou apenas a área de Varejo em Salvador, onde os principais clientes em estudo foram às empresas soteropolitanas que adquirem o produto da organização, ou seja, venda de empresa para empresa.

Para a realização da análise do mercado foi feita uma pesquisa descritiva através de fontes bibliográficas e documentais, além da análise do cadastro dos clientes ativos da empresa na área de varejo, com o objetivo de identificar no mapa de Salvador a localização dos principais clientes ativos da empresa. Paralelamente, a esta etapa da pesquisa foram realizadas também entrevistas informais e observações diretas com os principais gestores de empresas da área de construção civil da Bahia e com 30 clientes ativos da área de varejo no evento denominado de Expo-Construção, com o objetivo de confrontar como os dados adquiridos no mapa, para assim chegar a uma conclusão.

Para escrever o artigo e compreender o estudo os pesquisadores focaram nos seguintes temas:

- Varejo, no qual os principais autores foram Stern & El-Ansary, (2002); Las Casas, (2000); Richter, (1954); Kotler, (2000); Cobra, (1997);
- Marketing, principais autores foram: Stern & El-Ansary, (1996); Las Casas, (2004); Nickels & Wood, (1997); Kotler (1998);
- Distribuição principais autores foram: Las Casas, (2004); Stern & El-Ansary, (1996); Leal (1999) e Etzel, Walker & Stanton (2001).

## 2. A RELAÇÃO DOS PONTOS DE DISTRIBUIÇÃO NO VAREJO (CDV's) COM O MERCADO

Os Centros de Distribuição Vergalhões (CDV's) são unidades de comercialização e distribuição dos produtos Vergalhões S.A (produtos longos, planos, eletrodos e arames). Estão localizadas no país nas regiões: Nordeste (Fortaleza, Salvador e Recife), Sudeste (Rio de Janeiro, Belo Horizonte, São Paulo e Divinópolis) e Sul (Curitiba). Na localidade que será foco do estudo a empresa possui apenas um CDV, na qual recebe produtos das 8 (oito) usinas localizadas em Minas Gerais.

Esses centros tem como finalidade suprir toda a demanda regional de sua área de atuação (atacado e varejo) e são subdivididos os pontos de distribuição no varejo em DVA's (Distribuidor Vergalhões Avançado) e DVM's (Distribuidor Vergalhões Monitorado), que são sistemas de parcerias, em que processos de distribuição são

próprios da política da Vergalhões S.A. O quadro 1 mostra as principais diferenças entre ambos em relação as suas características e objetivos no mercado de atuação da empresa.

<b>TIPO DE CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
DVA (Distribuidor Vergalhões Avançado)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- distribuidores independentes com instalações, equipe de vendas e logística de entrega ao cliente próprias;</li> <li>- estoque e nota fiscal Vergalhões, política comercial e de atendimento logístico Vergalhões;</li> <li>- atende ao mercado de revendas, pequenas construtoras, indústrias e auto consumidores; e</li> <li>- contratados formalmente e remunerados pela prestação deste serviço em função da qualidade da venda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comercializar produtos siderúrgicos longos (construção civil e indústria), trefilados e planos;</li> <li>- atender via força de venda própria, telemarketing; e</li> <li>- referenciar mercados em práticas comerciais e de atendimento.</li> </ul>
<b>TOTAL DE UNIDADES NO PAÍS</b>	<b>13</b>	
DVM (Distribuidor Vergalhões Monitorado)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- distribuidores independentes com instalações, equipe de vendas, logística, estoque e nota fiscal próprias;</li> <li>- sintonia com a política comercial e atendimento logístico Vergalhões;</li> <li>- atende ao mercado de revendas, pequenas construtoras, indústrias e auto consumidores;</li> <li>- aderem a “acordo de cooperação” e são incentivados através de bonificação pela adesão que é prática dos requisitos do acordo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comercializar produtos siderúrgicos longos (construção civil e indústria), trefilados e planos;</li> <li>- atender via força de venda própria, telemarketing e e-commerce (site próprio e portal estrutura. net); e</li> <li>- referenciar mercado em práticas comerciais e de atendimento.</li> </ul>
<b>TOTAL DE UNIDADES NO PAÍS</b>	<b>16</b>	

QUADRO 1: Características e objetivos do DVA e DVM.

FONTE: Vergalhões S.A, 2000, Modelos de operação - redes de distribuição – Adaptada.

Percebe-se que DVA e DVM são expressões utilizadas pela Vergalhões S.A para promover a distribuição de seus produtos para o varejo, porém é bom esclarecer que esta pesquisa somente focará o DVM no varejo. Há várias definições para o termo “varejo”, uma delas diz que:



o varejo como o processo de compra de produtos em quantidades relativamente grande dos produtores atacadistas e outros fornecedores e posteriormente venda em quantidades menores ao consumidor final (Richter, 1954, p.17) .

A partir desta definição percebe-se que há diferença entre o varejo e o atacado, além das vantagens e desvantagens de cada um, conforme o quadro 2.

<b>TIPO DE COMERCIO</b>	<b>CONCEITO</b>	<b>VANTAGEM PARA</b>	<b>DESVANTAGEM</b>
<u>VAREJO</u>	Consiste na venda e em todas as atividades diretamente relacionadas com a venda de produtos e serviços ao consumidor final, para uso pessoal, não comercial.	- empresa: redução dos custos dos fabricantes ou atacadistas que Teriam que assumir os custos desse tipo de distribuição; e - consumidor: proporcionar aos seus clientes transporte gratuito, crédito direto, serviço de manutenção e etc..	- intensa concorrência; e - grande diversificação de produtos ofertados.
<u>ATACADO</u>	É a venda e todas as atividades diretamente relacionadas com a venda de produtos e serviços a empresas e outras organizações para revenda, utilização na produção de outros produtos e serviços ou operação de uma organização.	- empresa: geração de alto valor agregado ao produto comercializado; e - consumidor: disponibiliza os produtos em maiores pontos de venda para facilitar o consumidor.	- exigência de maiores investimentos, uma vez que as ações mercadológicas são assumidas pela própria empresa; e - altos custos de armazenagem.

QUADRO 2: Principais diferenças entre o varejo e o atacado.

FONTE: Stern, El-Ansary (2002, p.48); Las Casas (2000, p.18) – Adaptado.

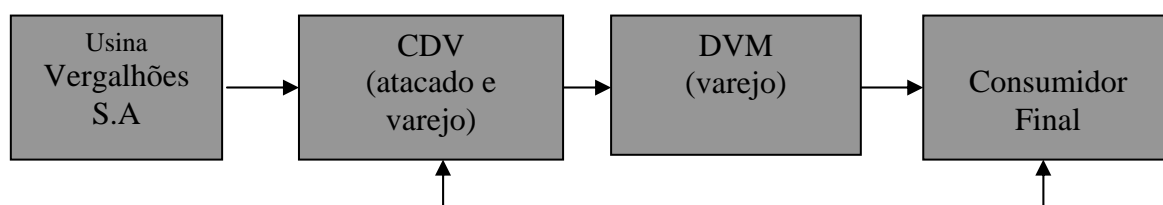
O quadro 2 promove uma distinção entre vendas no varejo e no atacado. Isso é importante, pois segmenta demograficamente os diferentes mercados atendidos pela Vergalhões S.A. Afinal, a venda no varejo é aquela na qual o comprador é o consumidor final, em oposição ao comprador empresarial ou institucional. Em contraste com as vendas atacadistas, na qual as compras para revenda ou uso comercial, industrial ou institucional. Porém, ambas buscam a satisfação pessoal ou familiar derivante do consumo final dos itens comprados (Stern e El-Ansary, 2002, p.308).

O CDV em Salvador, no que diz respeito às vendas a varejo, tem como característica atuar somente no bairro onde está situado, em Valéria, trabalhando com toda sua linha de produtos em balcão de venda. Pode-se perceber então que a empresa atua em uma pequena parte deste mercado varejista, deixando para seus clientes do atacado a responsabilidade de distribuição de seus produtos. A sua localização tem como estratégia o fluxo de produtos para outras áreas da cidade, ou seja, tem como foco o escoamento de seus produtos para áreas distintas da cidade. Portanto as parcerias (DVA's e DVM's) servem para maximizar o contato da empresa com seu consumidor final, podendo ter uma visão mais abrangente sobre o mesmo. Segundo Kotler (2000,

p.540), o varejo pode ser compreendido como “qualquer atividade relacionada com a oferta de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, realizada através de uma loja de varejo, também conhecida como empreendimento varejista”. Esse sistema varejista se estrutura como um intermediário do processo de distribuição, uma espécie de facilitador, que o torna mais homogêneo e faz com que o produto chegue até o consumidor no momento de sua necessidade. O gigantesco crescimento deste segmento de varejo explica-se segundo Cobra (1997, p.257), pelo fato de que “a venda direta do produtor ao consumidor é onerosa, e nem sempre é possível”.

A inserção do intermediário, principalmente o varejista, no processo de distribuição, faz-se necessária para que se possa atingir a eficiência na oferta de produtos e serviços a um número cada vez maior de clientes, onde quer que eles estejam.

Assim, tanto o DVA como o DVM são simultaneamente canais de distribuição e de marketing, que atuam como intermediários das mercadorias até o consumidor final, que no caso específico são os próprios consumidores, conforme representação no quadro 3.



QUADRO 3: Fluxograma de distribuição.

FONTE: Vergalhões S.A, 2000, Modelos de operação - redes de distribuição – Adaptada

Os DVA como o DVM são canais de distribuição, pois o

canal de distribuição é o caminho que as mercadorias seguem desde o produtor até o consumidor. É o complexo de empresas que existe para distribuir os produtos desde o fabricante até o consumidor, incluindo agentes, varejistas e atacadistas (LAS CASAS, 2004, p.213).

Por outro lado, os DVA e os DVM são também canais de marketing, porque “os canais de marketing são conjuntos de organizações interdependes envolvidos no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo” (KOTLER, 1998, p.466). Com base no exposto, percebe-se que a empresa deve identificar os tipos de intermediários disponíveis para conduzir suas operações nos canais.

Durante a pesquisa, os pesquisadores identificaram que o modelo que mais se assemelha ao tema localização no varejo, seria filial de vendas da empresa (DVM's), pois possibilitaria a abertura de pontos de venda a varejo, em localidades onde a empresa ainda não atua com clientes, fornecedores de seus produtos.

Neste modelo as empresas têm que decidir qual o número de intermediários que deve usar em cada nível de canal e estes intermediários tem um papel importante em manter a competitividade da empresa no mercado. Afinal, os intermediários por meio de seus contatos, experiências, especialização e escala de operação, oferecem a empresa fabricante muito mais do que esta pode conseguir com seus próprios esforços, pois:

- possuem um contato mais direto com o mercado consumidor;
- têm um maior número de informações junto aos seus clientes, identificando o comportamento de compra do cliente e suas tendências;
- decodificam e enviam informações aos fornecedores, para que os produtos estejam sempre adequados ao uso e a satisfação cliente, e ainda
- podem sugerir também novos produtos e serviços.

Para Stern e El-Ansary (1996, p.56) “os intermediários facilitam o fluxo de bens e serviços, [pois] neste procedimento ele estabelece uma ponte entre o suprimento de bens e serviços gerados pelo produtor e os sortimentos exigidos pelos consumidores”. Tal fato é importante para aumentar a eficiência da distribuição de bens e torná-los amplamente disponíveis e acessíveis aos mercados alvos.

O modelo de distribuição dos DVM's seria a distribuição seletiva, que envolve o uso de alguns intermediários bem escolhidos que estejam dispostos a vender uma linha de produtos específicos para Construção Civil.

Segundo visão de Etzel, Walker & Stanton, (2001, p.363) “na distribuição seletiva um fabricante vende seu produto por meio de vários atacadistas e varejistas, mas não todos, em um mercado no qual o consumidor possa razoavelmente vir a procurar por tal produto”. É uma forma de distribuição utilizada tanto por empresas bem posicionadas no mercado, como por novas empresas. A empresa não precisa dissipar seus esforços entre muitas lojas, incluindo aquelas que não prestam um bom serviço. Ela pode desenvolver boas relações comerciais com os intermediários selecionados e esperar um esforço de venda acima da média.

A distribuição seletiva proporciona ao produtor uma cobertura adequada de mercado com mais controle e menos custo do que a distribuição intensiva. Conforme Etzel, Walker, & Stanton, (2001, p.363) “uma empresa pode mudar para uma estratégia de distribuição seletiva após algumas experiências com a distribuição intensiva. Essa decisão geralmente baseia-se nos altos custos de distribuição intensiva ou no desempenho pouco satisfatório dos intermediários”.

A administração de canal eficaz por parte da Vergalhões S.A exige a seleção e a motivação dos seus intermediários. Em relação à seleção percebe-se que a meta é construir uma parceria em longo prazo que seja rentável para todos os participantes do canal. Por isso existe a necessidade de selecionar os futuros participantes do canal de forma padrão e transparente seguindo procedimentos formais da Vergalhões S.A, após a escolha dos vencedores da seleção, estes participaram do canal e estarão sendo avaliados periodicamente pela Vergalhões S.A através de padrões pré-estabelecidos pela própria empresa. Já a motivação é feita utilizando “treinamentos, supervisões constantes e estímulos” de forma a manter os interesses dos parceiros presentes no processo de distribuição dos DVM's (KOTLER, 1998, p.68).

### **3 OS CDV'S E A NECESSIDADE DE ANÁLISE DO TERRITÓRIO**

Para algumas empresas, a localização está relacionada diretamente com o marketing, ou seja, a necessidade de atender as necessidades dos clientes. As empresas do varejo, por exemplo, precisam delimitar e definir bem a sua área de distribuição para poder contemplar tais desejos dos seus clientes, ou seja, algumas empresas descobrem que enviar produtos promocionais para o consumidor ou mesmo fazer ligações de vendas, não é a melhor estratégia para atender as necessidades destes, e tais fatos promoveram apenas custos custo proibitivos para a organização.

Diante disso, os pesquisadores marcaram no mapa de Salvador a localização dos principais clientes ativos varejistas da empresa (figura 4), e neste mapa foi detectada 426 clientes dentro da área metropolitana de Salvador, mas com 330 situados na capital (Figura 4). Com base na localização dos clientes ativos da empresa (Figura 4), constata-se que há bairros soteropolitanos com:

- pouca concentração, como por exemplo, Liberdade; Bonfim; Pirajá e São Caetano.
- muita concentração, como por exemplo, Brotas; Tancredo Neves; Cajazeiras; Pau da Lima e Plataforma; e
  - nenhuma concentração, como por exemplo, Paripe; Periperi; Itapuã; Itinga e Pernambués; entre outros como pode-se verificar a seguir no mapa.

É bom esclarecer que antes de localizar geograficamente cada cliente ativo por bairro de Salvador, foi necessário estudar e analisar o banco de dados dos Vergalhões S.A para identificar os clientes ativos do CDV no varejo por bairros de Salvador.

Os pesquisadores acreditaram que para analisar uma localização ideal é necessário segmentar, ou seja, onde estão seus clientes. Segundo Kotler (1998, p.232), segmentações geográficas propõem dividir o mercado em unidades geográficas diferentes como países, estados, regiões, cidades ou bairros (...) a empresa pode decidir operar em uma ou algumas áreas geográficas ou operar em todas, mais deve ficar atenta às variações locais em termos de necessidade e preferências geográficas. Portanto percebe-se como existem diferentes tipos de portes comerciais com necessidades diferentes tendo que ser supridas pelos distribuidores, com máxima agilidade.

A empresa utiliza-se de 6 vendedores externos para cobrir toda a área metropolitana de Salvador que cobre um total de 426 clientes ativos, conforme quadro 5, em sua maioria estão localizados nas seguintes áreas do mapa. Assim tem-se 5 vendedores para 5 áreas pré estabelecidas, com 1 vendedor atuando em algumas áreas da região metropolitana (Quadro 5).

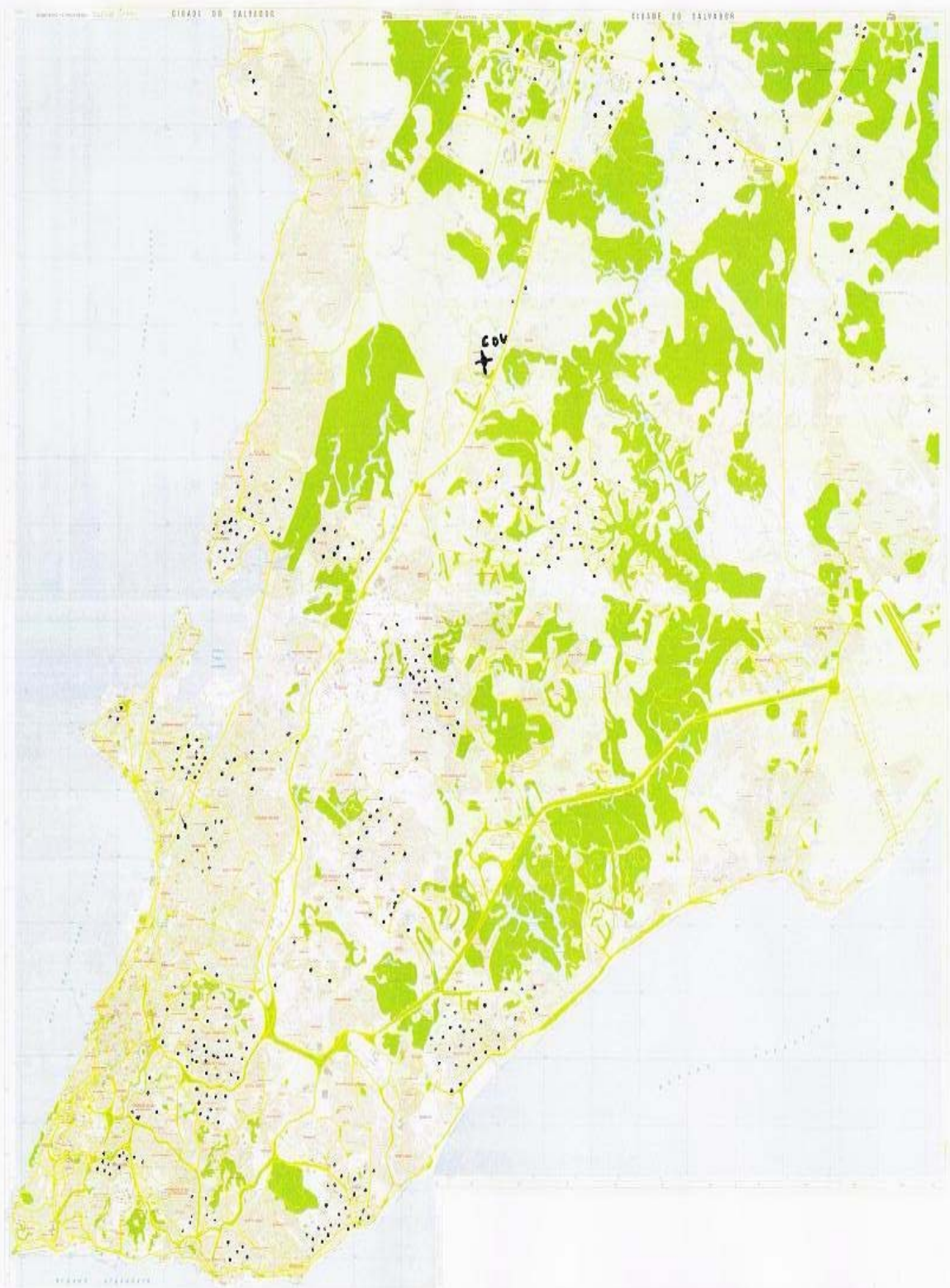


FIGURA 4: Localização de clientes na área metropolitana de Salvador.  
FONTE: Mapa cedido pela CONDER – Adaptado.

<b>BAIRROS SALVADOR</b>	<b>NUMERO DE CLIENTES</b>	<b>VENDEDORES</b>
Plataforma	35	
Baixa do Fiscal	10	
Uruguai	7	1
Bonfim	3	
Liberdade	10	
Pituba	29	
Federação	11	1
Boca do Rio	32	
Estrada Velha do Aeroporto	21	
Cajazeiras	37	1
São Caetano	11	
Pirajá	9	1
Tancredo Neves	39	
Brotas	40	1
Pau da Lima	36	
<b>TOTAL:</b>	<b>330</b>	<b>5 Vendedores</b>

QUADRO 5. Quantidade de vendedores por proporção de clientes ativos nos bairros.

FONTE: Vergalhões S.A, 2000, Relatório de clientes ativos.

Os pesquisadores notaram também que ao trabalhar com canais de distribuição é necessário compreender sobre a localização e o transporte (LEAL, 1999, p.79) e no mapa de Salvador foi possível detectar as principais vias responsáveis em ligar cada bairro soteropolitano. Afinal, se a empresa não tiver o item certo, no lugar certo e na hora certa, poderá perder o negócio, pois boas vias de escoamento para o produto são essenciais para o comércio de varejo.

Outro aspecto verificado é que para melhorar a distribuição dos produtos há necessidade de descentralizar a distribuição (LEAL, 1999), desta forma cada filial pode operar em caráter semi-independente, com seu próprio estoque, com poder próprio de decisão e com uma equipe que atenda as necessidades do cliente com maior rapidez. Assim, percebe-se que a localização das distribuidoras dos produtos Vergalhões S.A, deve estar situada em vias de escoamento de fácil acesso, como por exemplo, onde está situado o CDV, que fica adjacente a BR 324. Seus produtos são distribuídos utilizando como transporte, 10 caminhões, que distribuem e recebem mercadorias para o varejo, portanto as vias de transporte são de suma importância para a distribuição destes, pela alta periculosidade da carga transportada.

Outro atributo constatado na pesquisa de campo na Expo Construção realizada entre os dias 14 a 18 de agosto de 2007, é que 83% dos entrevistados das áreas de varejo estão totalmente satisfeitos com o serviço de entrega prestado pela empresa (Figura 6).

Há mercados em Salvador que a empresa pode atuar como ocorre, por exemplo, na área do Subúrcio Ferroviário (Periperi, Paripe, entre outros) e o Milo de Salvador (Cajazeira, Castelo Branco, entre outros), afinal 40% dos clientes finais entrevistados são responsáveis pelo FOB das mercadorias que adquirem na empresa, ou seja, eles se responsabilizam pelo pagamento do transporte (Figura 7) e não há clientes ativos (Figura 4).

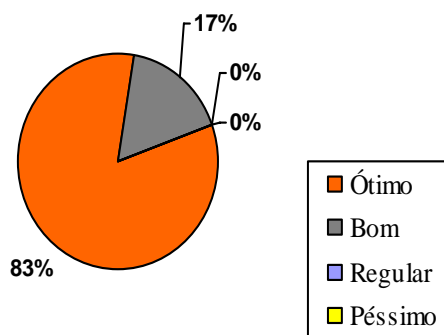


FIGURA 6: Classificação do serviço prestado pela empresa.  
FONTE: Elaboração própria (Expo-Construção).

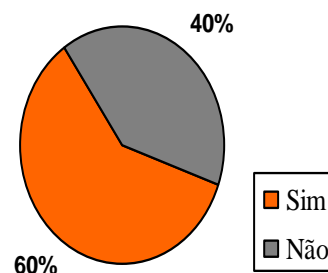


FIGURA 7: Clientes da Vergalhões S.A.  
FONTE: Elaboração própria (Expo-Construção).

Verificou-se que 47% dos clientes (Figura 8) afirmam ter dificuldade para ter acessibilidade ao produto. Isso ocorre por que em determinadas localidades (bairros de Salvador) há vias estreitas, assim há dificuldades para grandes caminhões circularem ou passarem por estes bairros.

Outro aspecto observado foi à relação de prazos de entrega realizado pela empresa. Afinal, os clientes aprovam o prazo de entrega da instituição, pois o índice de satisfação é de 95% do total de entrevistados (Figura 9).

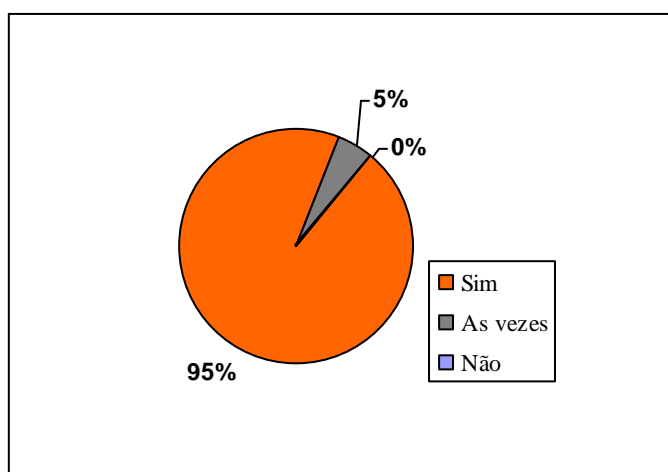


FIGURA 8: Facilidade de acesso aos produtos em seus bairros.  
estipulado. FONTE: Elaboração própria (Expo-Construção).

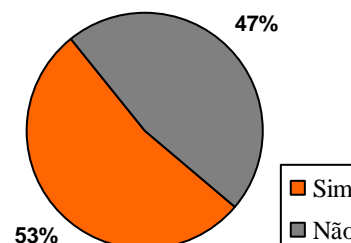


FIGURA 9: Produtos entregues no prazo  
FONTE: Elaboração própria (Expo-Construção).

Através do estudo geográfico foi percebido no mapa, que a empresa poderá explorar o CDV, como ponto estratégico na distribuição do varejo, pois atua somente no bairro de Valéria. Já no mercado varejista, acaba deixando alguns clientes finais sem acesso aos seus produtos, pois em algumas localidades o CDV não atua nem no atacado e nem no varejo, como ocorre, por exemplo, nos bairros de: Fazenda Coutos, Paripe, São Tomé de Paripe, Periperi, Castelo Branco, Itinga e Itapuã.

Percebe-se também que a localização do CDV Vergalhões (Salvador) atinge no atacado em toda a Bahia e no varejo apenas no bairro de Valéria. A partir daí criou-se duas novas perguntas: - Será que se pode diversificar o alcance a esse público varejista (serralherias, metalúrgicas, ferragens, etc.), que estão fora do raio de ação no varejo? Ou o custo logístico para entrega alto será alto? Para responder estas perguntas é necessário analisar:

- o deslocamento dos consumidores, e isso exige muitas vezes abertura de novas lojas ou mudanças das existentes; e
- considerar para escolha do local a área de influência (Trading Área ou Área de Negócios). A área de influência é a área geográfica em que a empresa obtém a maior parte de seus clientes, ou seja, é a área de atuação de uma loja para a venda de determinado produto. A partir de certo ponto, os compradores dão preferência a outros concorrentes, em virtude da localização mais próxima.

Estas perguntas serão respondidas num novo estudo.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através do estudo realizado, percebeu-se que o varejo é um mercado, que sofre alterações constantes, onde o cliente e o mercado são a peça-chave para se encontrar novos mercados. A Vergalhões S.A atuam de maneira eficaz no segmento que se propõe o CDV, mas pode desenvolver sua atuação em mercados que ainda não atinge, podendo maximizar através de uma localização estratégica, seus resultados operacionais, desde que haja boas vias de transporte para realizar as trocas físicas da produção.

A localização dos clientes geograficamente pode nos mostrar como estão dispostos e onde a empresa não atua nem no atacado e nem no varejo, com o objetivo de melhorar futuramente o planejamento estratégico da organização.

Esta pesquisa, juntamente com as entrevistas realizadas na Expo Construção, poderão confirmar que alguns clientes ainda não conhecem os produtos da Vergalhões S.A. e por isso a empresa deve atuar mais na divulgação de seus produtos, junto ao seu mercado consumidor.

Nos bairros com maior contemplação de clientes, se dá por motivos de acessibilidade, descarga de mercadorias e quantidade mínimas por pedido. Em contraste, nos bairros que a empresa possui menor índice de clientes, ocorre por motivos as vezes logísticos, de segurança e por serem bairros em sua maioria periféricos, dificultando a acessibilidade para cargas e descargas de produtos, por causa da infraestrutura das vias de transporte nas localidades, impedindo uma maior expansão no mercado. Portanto é necessário nessas localidades se verificar a possibilidade de introdução de pontos de venda (DVM's), com autonomia para atender as necessidades específicas destes clientes.



## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

COUGHLAN, Anne T.; ANDERSON, Erin; STERN, Louis W.; EL-ANSARY, Adel I. **Canais de Marketing e Distribuição**. São Paulo: Bookman, 2002

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas, 2007

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

HAGUE, Paul; JACKSON, Peter. **Faça sua própria Pesquisa de Mercado**. São Paulo: Nobel, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing – Análise, Planejamento e Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas S.A, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing – Conceitos, Exercícios e Casos**. São Paulo: Atlas S.A, 2004.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Writes, 2000.

LEAL, Marcos M. **Vendas e Marketing – Meus primeiros livros de negócios**. Rio de Janeiro: Manole, 1999.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing – Relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

STERN, Louis W.; EL-ANSARY, Adel I. **Marketing Channel**. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

## O SIGNIFICADO DA MARCA SOCIAL DE IRMÃ DULCE

Anna Carolina da Silva<sup>1</sup>  
Jairo Uzêda Virgens<sup>2</sup>  
Josimar Quadros<sup>3</sup>

### RESUMO:

Este artigo analisa a evolução da marca social de Irmã Dulce entre 1992 até o ano de 2007. O estudo foi feito através de pesquisa exploratória, realizada através de fontes bibliográficas, documentais e entrevistas informais no ano de 2007, com o objetivo de responder a seguinte pergunta:- o que faz uma marca social se modificar no decorrer dos anos? Ao final da pesquisa constatou-se que até Entidades Filantrópicas tem a necessidade de realizar estudos para reconstruir sua marca ou a sua Identidade Visual para atender às necessidades da sociedade e da própria organização. Assim, qualquer Instituição do Terceiro Setor, inclusive a de Irmão Dulce, deve se adaptar às mudanças do mercado, e o mesmo também ocorrem com sua a marca ou a sua Identidade Visual.

### PALAVRAS - CHAVE:

Marca. Identidade Visual. Irmã Dulce

---

<sup>1</sup>Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

<sup>2</sup>Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

<sup>3</sup>Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

## 1. CONSIDERAÇÃO INICIAL

Com base nos valores e significados da marca, o presente estudo tem como objetivo analisar a evolução da marca social das Obras Sociais de Irmã Dulce (OSID), que corresponde a uma instituição filantrópica bastante conceituada tanto na Bahia como no mundo. Todo o estudo foi feito no ano de 2007, através de pesquisa exploratória nos arquivos do Memorial e Cultura de Irmã Dulce, no Balanço Social (2003; 2005 e 2006) da organização, que esclarecem a origem e o significado da marca social Irmã Dulce. Já o referencial teórico foi construído através de fontes bibliográficas e documentais, onde os principais assuntos abordados foram:

- marca, pela American Marketing Association (1960), Rocha & Christensen (1999), Kotler (1998) e Dolabela (1999);
- o Terceiro Setor, e sua responsabilidade social (ETHOS Valor, 2004);
- a Identidade Visual (MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994 e 2007).

O objetivo deste estudo é o de responder a seguinte pergunta:- o que faz uma marca social se modificar no decorrer dos anos?

Com o passar do tempo à identidade visual das Obras Sociais de Irmã Dulce se transformou na representação da excelência e boa qualidade não somente em atendimento aos pacientes, como também nos produtos desenvolvidos pelo Centro Educacional Santo Antonio (CESA) em Simões Filho, que assumiram credibilidade com relação aos produtos tipicamente competidores, que ostentavam o mercado. Afinal, a história da freira é construída paralelamente com a construção da Instituição (OSID), bem como a evolução de sua marca.

## 2. O TERCEIRO SETOR E A ORGANIZAÇÃO IRMÃ DULCE

O contexto de terceiro setor é muito amplo, uma vez que, são muitos projetos e ações sociais que o engloba. O terceiro setor vem crescendo com o tempo e com as empresas, pois, as pessoas/sociedade vêm cobrando cada vez mais, não só do Estado, mas também das empresas inseridas na comunidade, como uma forma de manifestação e incentivo às empresas a investir no social (ETHOS Valor, 2004, p. 48). Diante dessa condição foram criadas várias organizações que são responsáveis em investir no social, como (ETHOS Valor, 2004, p. 48):

- As fundações que são as instituições que financiam o terceiro setor, fazendo doações às entidades beneficentes.
- As fundações mistas que são fundações que doam para terceiros e ao mesmo tempo executam projetos próprios.
- As entidades beneficentes que são as operadoras de fato cuidam dos carentes, idosos, meninos de rua, drogados e alcoólatras, órfãos e mães solteiras; protegem testemunhas; ajudam a preservar o meio ambiente; educam jovens, velhos e adultos; profissionalizam; enfim, fazem tudo.
- A ONGS que são Organizações Não Governamentais, entidades de direito civil, sem fins lucrativos nem vínculos com governos, sindicatos ou partidos políticos. Elas atuam em vários ramos de atividade - trabalham com projetos sociais e de

promoção da cidadania, defendem o meio ambiente e os direitos das minorias e fazem campanhas contra a discriminação.

Outro aspecto observado no estudo é que há empresas que prestam serviços de responsabilidade social e outras de filantropia. A responsabilidade social é feita por empresas privadas que buscam realizar através da conscientização dos seus colaboradores, da produção de seus produtos ou da prestação de serviços, atividades seguras, acessíveis e sem danos ambientais de forma a contribuir para qualidade de vida da sociedade. Já a filantropia é um tipo de organização sem qualquer fim lucrativo que faz as mesmas atividades para a sociedade (Hudson, 1999, p. 1). Constatou-se que a Instituição Irmã Dulce presta uma atividade filantrópica, que faz parte da atividade principal da organização.

### **3. O HISTÓRICO DE IRMÃ DULCE E DA SUA OBRA SOCIAL**

Em 26 de maio de 1914 na cidade de Salvador, nascia Maria Rita de Sousa Lopes Pontes, mais conhecida como Irmã Dulce, nome escolhido em homenagem a sua mãe, quando foi consagrada religiosa católica brasileira.

Em 1949, Irmã Dulce abrigou seus primeiros 70 doentes no galinheiro do Convento das Irmãs Missionárias da Imaculada Conceição da Mãe de Deus. Dez anos depois, nascia no local as Obras Sociais Irmã Dulce (OSID), que contava com o apoio voluntário de médicos e amigos, além das peregrinações de Irmã Dulce em busca de alimentos, remédios e doações para os pobres e doentes (Balanço Social Irmã Dulce, 2005). Aos 77 anos no dia 13 de março de 1992, Irmã Dulce morreu no seu quarto, situado no memorial de Irmã Dulce, no [Convento de Santo Antônio \(Bahia\)](#), e foi sepultada dois dias depois no altar do Santo Cristo, na Basílica de Nossa Senhora da Conceição da Praia. Hoje se encontra sepultada na Capela das Obras Sociais de Irmã Dulce.

Desde então, a instituição só têm crescido. Hoje, 45 anos após sua fundação, a OSID possui 15 núcleos de atendimento nas áreas de saúde, assistência social e educação, dedicando-se ainda à pesquisa científica, ensino médico e preservação e difusão da história de Irmã Dulce (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

A grande missão deixada por Irmã Dulce aos profissionais que mantêm suas obras é o de “Amar e servir aos mais pobres, oferecendo atendimento gratuito na saúde, educação e assistência social” (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005). Irmã Dulce sempre teve como meta e sonho, o aperfeiçoamento do atendimento de pacientes, o avanço tecnológico e o investimento contínuo em ensino e pesquisa médicos, as Obras Sociais Irmã Dulce (OSID) se tornaram referência para o Ministério da Saúde e possuem hoje o maior complexo de atendimento 100% gratuito em saúde do país (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

O empenho constante é traduzido em números, em 2005 a OSID realizou 2,7 milhões de atendimentos, 600 mil a mais que no ano anterior, a usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), idosos, portadores de deficiências e de deformidades craniofaciais, pacientes sociais, crianças e adolescentes em situação de risco social (Balanço Social Irmã Dulce, 2005). A OSID busca dar a essa pública atenção integral, multidisciplinar e humanizada. Para isso, são desenvolvidas ações que cobrem todo o espectro de assistência à saúde e inclui assistência básica, exames laboratoriais e de bioimagem, internação, cirurgias de alta complexidade e reabilitação dos pacientes. A instituição também passou a atender urgências e emergências, ao administrar dois postos de saúde de Salvador, na Boca do Rio e em Pernambués e coordena 13 equipes

do Programa Saúde da Família (PSF) em Itapagipe, Pituaçu e Arenoso. Há ainda o trabalho em seis residências terapêuticas (na Ribeira, Jardim Baiano, Boca do Rio e Itapuã), voltadas ao atendimento a pacientes psiquiátricos crônicos e que há muito tempo estavam longe do convívio familiar. (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2006).

Ainda no complexo de saúde localizado no bairro de Roma, a OSID oferece à comunidade diversos programas de assistência que reforçam ainda mais o compromisso da instituição com a responsabilidade social e com a recuperação integral de seus pacientes. O Centro de Acolhimento e Tratamento de Alcoolistas (CATA) é o único no estado da Bahia a internar para desintoxicação de pacientes dependentes de álcool de forma inteiramente gratuita. São cerca de 12 mil atendimentos anuais nesta unidade, em níveis ambulatorial e de internação, onde os pacientes contam com o apoio de médicos, enfermeiros, psicólogos, assistentes sociais, terapeutas ocupacionais e músico-terapeuta (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

No Centro de Reabilitação e Prevenção de Deficiências (CRPD), funciona o programa de Informática na Educação Especial (Infoesp), onde portadores de deficiência desenvolvem sua cognição e, através da informática e de tecnologias assistivas, ampliam seus horizontes e se relacionam com um número de pessoas antes não imaginável. “Através dessas técnicas assistivas, libertamos inteligências aprisionadas em corpos muito limitados. E eles ganham novos horizontes”, comenta o coordenador do programa, Teófilo Galvão (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

O trabalho desenvolvido no Centro Educacional Santo Antônio (CESA), núcleo educacional da OSID que atende anualmente a mais de 700 crianças do município de Simões Filho, reflete a preocupação de Irmã Dulce em recuperar integralmente o público atendido em suas Obras, oferecendo assistência em educação e saúde e dando condições para a promoção social. O CESA oferece educação da 1ª à 8ª séries do ensino fundamental, num trabalho de educação integral que inclui ações pedagógicas de arte-educação, inclusão digital, promoção à saúde, acesso a práticas esportivas, assistência odontológica, alimentação, fardamento e material escolares inteiramente gratuitos, além de atividades de desenvolvimento pessoal e social e atendimento às famílias dos alunos (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

Para os jovens, além do ensino fundamental, o CESA oferece cursos profissionalizantes nas áreas de Panificação Industrial e Eletricidade Industrial e Predial, Jardinagem e Paisagismo, Tecelagem em computador e Oficina de Órteses e Próteses. O trabalho de iniciação profissional tem um impacto significativo junto à população jovem do entorno, que sofre as conseqüências da exclusão social devido ao perfil sócio-econômico e à falta de qualificação profissional. O trabalho integrado promoveu a inserção de 46% dos jovens atendidos nos mercados, sendo 36% em organizações e 10% através de iniciativas de auto-gestão (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

Vale ressaltar que todos os colaboradores das Obras Sociais de Irmã Dulce ao serem admitidos participam do Programa de Bem-Vindos desenvolvido pelo setor de recursos humanos que tem a incumbência de apresentar o papel da organização, bem como a sua visão que é a de ser:

Organização filantrópica economicamente estável, referência nacional da rede SUS na área de saúde, ensino e pesquisa, com excelência em educação e assistência social na Bahia (BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE, 2005).

E os seus valores (Balanço Social Irmã Dulce, 2005):

1. Fidelidade ao legado de Irmã Dulce.
2. Espiritualidade e solidariedade.
3. Promoção da cidadania.
4. Humanização e qualidade dos serviços.
5. Busca pela excelência em tecnologia, ensino e gestão.
6. Profissionalização, aprendizagem e inovação contínuas.
7. Ética e transparência nas relações.
8. Respeito às adversidades.
9. Coerência entre discurso e prática.
10. Compromisso com as escolhas.

#### 4. A COMPREENSÃO DO SIGNIFICADO DE UMA MARCA SOCIAL

Assim, o ponto de partida desse estudo é compreender inicialmente o que é a OSID e depois associar a sua marca, pois a partir daí é possível responder a seguinte pergunta: o que faz uma marca influenciar no comportamento do usuário/cidadão, mesmo que esta seja de cunho social?

O conceito de marca é muito antigo e surgiram na idade média, firmando-se no momento que o centro do poder passou para a atividade industrial, durante a Revolução Industrial, que dava nomes e símbolos a seus produtos para diferenciá-los da concorrência e atribuir valores junto ao comércio. Segundo o Comitê de Definição da American Marketing Association (1960, p.8) “marca é um nome, um símbolo, um selo, um desenho ou uma combinação dos mesmos, com o objetivo de identificar bens ou serviços e diferenciá-los daqueles dos concorrentes”. Para Rocha & Christensen (1999, p. 93) marca tem duas definições formidáveis, a essência que traz os atributos principais da marca, segundo a opinião dos consumidores e a identidade que se refere aos sinais e símbolos, que levam o consumidor a reconhecerem a marca e adquiri-las exclusivamente. Em síntese, “Marca é um nome, sinal, símbolo com o primeiro objetivo de identificar o produto” (DOLABELA, 1999).

Kotler (1998, p 393.) afirma que qualquer marca deve trazer até seis níveis de significados conforme Quadro 1.

<b>ATRIBUTOS</b>	É o que é a marca?
<b>BENEFÍCIOS</b>	O que a marca faz por seus clientes?
<b>VALORES</b>	O que a marca significa para os clientes?
<b>CULTURA</b>	História de origem da marca.
<b>PERSONALIDADE</b>	Se a marca fosse uma pessoa, que tipo de pessoa seria?
<b>USUÁRIO</b>	São aqueles que se relacionam com os valores, cultura e personalidade do produto.

QUADRO 1: Seis níveis do significado de uma marca.

FONTE: Kotler (1998, p 393.)- Adaptado.

Com base no apresentado percebe-se que qualquer empresa seja esta social ou empresarial ao gerir e construir uma marca deve envolver e compreender os desejos do consumidor com finalidade de fazer com que as características de um produto não se limitem apenas aos seus conceitos funcionais. Então cabe a marca organizacional estimular a sensação de desejo no consumidor, gerando uma percepção positiva para sua imagem é criar a personalidade de uma marca.

Por sua vez, o logotipo inventado no século XVIII é formado pela fusão de dois elementos gregos, o logos (palavra) e tipos (impressão, marca), ou seja, é a composição de uma marca, símbolo ou desenho com grupos de letras reunidas em uma peça única (PINHO, 1996, p. 48).

A partir do conceito de marca é possível definir uma marca social como um símbolo identificador, que se distingue um serviço institucional de outras organizações de cunho social. O valor do nome de uma marca social pode estar basicamente nas associações estabelecidas para a marca por meio de figura ou de propaganda, dos testemunhos de personalidades ou mesmos de características tangíveis ou intangíveis. As Obras Sociais de Irmã Dulce estabelece sua identidade visual a partir da imagem de sua fundadora que sempre teve como princípio básico e testemunho da sociedade a sua doação aos mais desfavorecidos.

## **5. IDENTIDADE VISUAL DA MARCA SOCIAL**

A identidade visual é o conjunto de elementos gráficos que irá formalizar a personalidade visual de um nome, idéia, produto ou serviço, pois deve informar sobre a organização e estabelecer o nível ideal de comunicação para aqueles que vêm tal conjunto. (MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994).

As identidades visuais são instrumentos fundamentais nas políticas de marketing das empresas privadas ou sociais. Afinal, são as expressões da sua individualidade e da garantia de responsabilidade perante a sociedade. (MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994).

As identidades visuais devem ser criadas de forma cuidadosa, já que traduzem a forma pela qual as empresas gostariam de ser vistas por seus públicos externos, seus clientes e fornecedores, e internos, os que nela trabalham (MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994).

A criação e implantação de um projeto de identidade visual é um negócio sério que demanda tempo e persistência. Não basta que o logotipo tenha um bom desenho, que o símbolo seja a “cara” do produto/serviço. É necessário estabelecer um conjunto de relações na aplicação destes elementos (Manual de Identidade Visual OSID, 1994).

Do projeto à implantação, muitas pessoas irão participar do processo de encomendar e produzir cada peça que levará os elementos institucionais, impressos administrativos, folhetos, catálogos, cartazes, material de ponto-de-venda, embalagens, letreiros, viaturas, uniformes, um sem-número de fabricação diferente que deverão, no final, pertencer a uma mesma “família” (MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994).

Assim, os elementos institucionais como valores, missão e visão e as regras devem reger aplicação da essência da identidade visual. Afinal, respeitar os elementos institucionais e as relações que regem seu emprego é o segredo de uma boa identidade visual (Manual de Identidade Visual OSID, 2007).

## 6. ANÁLISE DA MARCA DE IRMÃ DULCE

A primeira identidade (figura 1) das Obras Sociais Irmã Dulce que foi trabalhada com base no legado de “Amar e servir aos mais pobres, oferecendo atendimento gratuito na saúde, educação e assistência social” (Balanço Social Irmã Dulce, 2003) e permaneceu até o ano de 1992.

Esta marca foi criada pela própria fundadora das obras, ou seja, Irmã Dulce, possui como principal símbolo duas mãos estendidas que acolhem um coração, mostrando a realidade da vida de Irmã Dulce que sempre estava pronta a ajudar o próximo.



FIGURA 1: Primeira Identidade Visual das Obras Sociais Irmã Dulce até 1992.  
FONTE: Arquivo do Memorial e Cultura das Obras Sociais de Irmã Dulce.

Já a segunda identidade (figura 2) foi utilizada entre 1992 a 1994 é uma marca holográfica na cor preta e branco que simbolizava e simulava a coifa, o véu e o escapulário, elementos que compõe o hábito de freira Irmã Dulce e no interior deste o rosto da freira, expressado na cor branca. Porém, com o falecimento de Irmã Dulce a marca das OSID que concebia a imaginação das vestes da religiosa perdeu o sentido, já que a organização era expressa pela figura da própria Irmã Dulce.



FIGURA 2: Segunda Identidade Visual das Obras Sociais Irmã Dulce entre 1992 a 1994.  
FONTE: Arquivo do Memorial e Cultura das Obras Sociais de Irmã Dulce.

Por outro lado a 3ª identidade (figura 3) foi criada após 1994 através do trabalho voluntário de Gilberto Strunck que foi o responsável em elaborar e desenvolver uma marca e um logotipo que simbolizasse a imagem de Irmã Dulce. As principais características desta nova versão da marca são:



- uma construção geométrica da face de Irmã Dulce com seu olhar generoso agregando valor a visão das OSID de uma organização filantrópica economicamente estável;
- a referência nacional da rede SUS na área de saúde, ensino e pesquisa, com excelência em educação e assistência social na Bahia; e
- a credibilidade e valorização das OSID, pois, o rosto de Irmã Dulce é reconhecido internacionalmente.



FIGURA 3: Terceira Identidade Visual das Obras Sociais Irmã Dulce a partir de 1994  
 FONTE: Arquivo do Memorial e Cultura das Obras Sociais de Irmã Dulce

Com base no apresentado percebe-se que a marca é ferramenta fundamental para o marketing das organizações, e não poderia ser diferente nas OSID, por isso, a marca de Irmã Dulce foi atualizada em preparo para beatificação e a santificação da Irmã Dulce e traz grandes incumbências de estabelecer um sistema de hierarquia visual que completa o novo organograma da entidade, organizar a aplicação da identidade visual da marca as novas necessidades da instituição, que está sempre relacionada à visão e a missão organizacional, para poder continuar atuando de forma beneficente na sociedade.

Como forma de atualização esta quarta imagem (figura 4) foi criada para uma apresentação mais forte no mercado, impulsionando para a sua gratificação, estruturando a imagem da Irmã com gestos mais alegres, traços amorosos e um olhar bem generoso e angelical, traduzindo a organização que leva o seu nome, afinal é possível que a freira seja canonizada.



FIGURA 4: Quarta Identidade Visual das Obras Sociais Irmã Dulce a partir de 2007.  
 FONTE: Arquivo do Memorial e Cultura das Obras Sociais de Irmã Dulce.

## 7. CONCLUSÃO

Percebe-se que o significado da marca, neste caso social, é uma forma de marcar um produto ou serviço. A marca social tem o objetivo de agregar valores ao sistema social, a sociedade onde está inserida e ajuda o governo na melhora do social (terceiro setor). No caso da marca de Irmã Dulce, este projeto valoriza muito o social com seus subprojetos que juntos com a organização formam este programa social (OSID), hoje com o maior centro de atendimento gratuito do Brasil. Para chegar a esta posição foi preciso valorizar a sua marca e adquirir credibilidade no mercado, assim seus colaboradores de forma geral (funcionários, ajudantes, doadores, empresas ligadas e etc...) tiveram seu empenho valorizado e foi de grande importância para seu crescimento. Hoje bem reconhecida agrega valores para o social e ajuda a milhares de famílias em diversos setores que hoje ela atua. A marca de Irmã Dulce simboliza uma ponte entre a caridade e as pessoas carentes e menos desfavorecidas.

A equipe através de entrevistas informais referente à nova marca, constatou que:

- 70% dos entrevistados afirmam que é possível verificar a visão, missão e valores das OSID na nova marca;
- 85% acham que os colaboradores das OSID demonstram a sua imagem gratificante;
- 60% revelam que o retorno as OSID é um reflexo do simbolismo da imagem solidária, mais acima de tudo da necessidade de assistência médica;
- 90% concordam que o gesto alegre da imagem traduz o gesto solidário da organização.

Estes dados comprovam que a atual marca da OSID transmite a realidade da organização, assim como a necessidade da instituição EM estar sempre se adequando aos desejos da sociedade, sem perder a sua real essência.

## REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Marketing Definitions**: a Glossary of Marketing Terms. Chicago: Committee on Definicions, 1960, p. 8.

**BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE**, 2003.

**BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE**, 2005.

**BALANÇO SOCIAL IRMÃ DULCE**, 2006.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luisa**. São Paulo: Cultura, 1999. ROCHA,

HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do Terceiro Setor: o Desafio de Administrar sem Receita**. Tradução: James F. Sunderland Coop; revisão técnica: Luís Carlos Merege. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 1994.

MANUAL DE IDENTIDADE VISUAL OSID, 2007.

PINHO, Jose Benedito. **O poder das marcas**. Volume 53, São Paulo: SUMUS, 1996 – (Coleção Nova Busca em Comunicação).

ROCHA, Ângela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e Prática no Brasil**. 2ed. São Paulo: 1999.

STRUNCK, Gilberto. **Como Criar Identidades Visuais para Empresas de Sucessos**. Rio de Janeiro: Makron Books, 2001.

\_\_\_\_\_ STRUNCK, Gilberto. **Apresentação DIA**, 24/05/2007.

## PELOURINHO: A IMPORTÂNCIA DO SERVIÇO DE TRANSPORTE PARA A GESTÃO TURÍSTICA

Jaciana Silva<sup>1</sup>  
Laiane de Jesus<sup>2</sup>  
Rogiene Batista<sup>3</sup>

### RESUMO:

O artigo iniciou com a seguinte problemática: - Será que os turistas consideram satisfatórios os serviços de transportes para se chegar ao Pelourinho? Para responder esta pergunta foi feita uma pesquisa descritiva através de observação in lócus. O objetivo foi o de identificar quais os meios de transporte são mais utilizados por estes para chegarem ao Pelourinho e como qualificam estes serviços, ou seja, se estão satisfeito ou não. Por isso, foram feitas entrevistas com 20 turistas, escolhidos através de uma amostra não – probabilística por julgamento, com o uso de questionários estruturados e disfarçados no ano de 2007 no Pelourinho. Os pesquisadores perceberam no decorrer do estudo que o grau de satisfação dos turistas em relação aos transportes para chegar ao Pelourinho (Elevador Lacerda, Plano Inclinado, ônibus, táxi, carros e caminhadas) era satisfatório. Este resultado é importante, pois mostra que o transporte é um dos itens que deve ser planejado e avaliado pelos gestores antes de divulgar um ponto turístico para o Brasil ou mesmo para o mundo, como ocorre com o Pelourinho.

### PALAVRAS-CHAVE:

Serviço de Transporte, Gestão Turística, Pelourinho- Salvador- Bahia.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

<sup>2</sup> Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

<sup>3</sup> Graduando em Administração de Empresas (Instituto Baiano de Ensino Superior – IBES).

## 1. CONSIDERAÇÃO INICIAL

O tema escolhido foi o Pelourinho, pois é uma localidade importante para a Bahia, em especial para a cidade do Salvador. Afinal, o Pelourinho possui igrejas maravilhosas e uma grande riqueza arquitetônica, sendo considerado patrimônio cultural da humanidade. Vir a Salvador sem conhecer o Pelourinho, é como se a visita não fosse completa. Por este motivo é imprescindível ter qualidade nos serviços de transportes para se chegar lá, principalmente para o setor turístico.

Diversos são os meios de transportes que conduzem os turistas ao Pelourinho (como por exemplo, ônibus, táxi, Elevador Lacerda, entre outros), uns são mais utilizados que outros, mas todos compõem a cadeia logística de transportes. Com base nestas observações os pesquisadores definiram como problemática para o tema em estudo, o seguinte questionamento: Será que os turistas consideram satisfatórios os serviços de transportes para se chegar ao Pelourinho?

Para realização deste estudo foi feita uma pesquisa descritiva através de observação *in lócus*, além de entrevistas com os turistas que freqüentam o Pelourinho, com o objetivo de identificar quais os meios de transportes são mais utilizados por estes para chegarem ao Pelourinho, e como os mesmos qualificam estes serviços, ou seja, se estão satisfeitos ou não. Segundo Samara (1997, p. 25) a pesquisa descritiva

procura descrever situações de mercado a partir de dados primários, obtidos originalmente por meio de entrevistas pessoais ou discussões em grupo, relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa.

No caso específico foi feitas entrevistas individuais com 20 turistas que freqüentavam o Pelourinho no primeiro semestre de 2007, esta amostra foi definida como não – probabilística por julgamento no Pelourinho.

As entrevistas foram feitas por questionário estruturado, não disfarçado com sete perguntas, todas fechadas. O questionário foi utilizado, pois

tem uma seqüência lógica de perguntas que não podem ser modificadas nem conter inserções pelo entrevistador [assim], as perguntas são feitas exatamente como estão escritas no formulário de coleta de dados e observações (SAMARA, 1997, p. 53).

Simultaneamente as aplicações do questionário foram feitas anotações sobre aspectos físicos dos transportes utilizados no local, bem como dos turistas os usam no ano de 2007.

Para a compreensão da temática foi realizada também pesquisas bibliográficas, documentais e de internet, onde foram trabalhados no artigo os seguintes assuntos:

- A relação da cidade de Salvador com o Pelourinho (TIRAPELI, 2001; PAGE, 2000).
- Os critérios utilizados como ponto estratégico para a localização do Pelourinho (FÉLIX, 1995).

- A importância do Pelourinho para o turismo baiano, Empresa de Turismo S.A (EMTURSA, 2007).
- Memória trágica da última localização do Pelourinho (ROCHA, 1955).
- Processo de restauração do Pelourinho (FÉLIX, 1995).

## **2. BREVE HISTÓRICO DE SALVADOR E DO PELOURINHO E AS PRINCIPAIS VIAS PARA O TRANSPORTE**

Salvador foi escolhida durante o decorrer da história do Brasil, como sede de governo devido à excelente localização geográfica e estratégica posição econômica. Também foi o principal porto de carga e descarga de mercadorias de todo o Nordeste, como afirma Tirapeli (2001, 2001, p.53):

Salvador se encontra na Baía de Todos e foi capital da colônia até 1763. Seu porto é protegido por vários fortes. Com características portuguesas, é dividido em Cidade Baixa, com o porto, alfândega e comércio, e Cidade Alta, ligada pelo Elevador Lacerda, com planos inclinados e ladeiras. No alto da elevação, edifícios oficiais e religiosos eram protegidos por uma murada como nas cidades renascentistas.

Além disso,

Salvador é localizada no extremo leste do Estado da Bahia, na zona do recôncavo, no terço norte da costa. O polígono de tombamento contém cerca de 3.000 imóveis. Possui latitude 12° 58' 16'' sul, longitude 38° 30' 39'' oeste, possui uma área de 760 quilômetros quadrados, uma população de 2.440.828 pessoas. Possui altitude de até 119 metros, tem clima tropical, com temperatura alta durante quase todo o ano. A sua temperatura de 32 graus "Celsius" (IBGE, 2007, CEI, 2007).

Salvador possui vários pontos turísticos, e o Pelourinho se diferencia dos demais por seus contrastes e suas riquezas históricas. Segundo o livro da BAHIATURSA (1992, p. 77)

a área que se costuma chamar de Pelourinho tem uma extensão aproximada de 138.420 m<sup>2</sup> compreendendo um total de 1.170 imóveis. Está localizada no centro da cidade de Salvador, sua posição estratégica sempre lhe permite uma ligação íntima com a vida cultural, social e econômica da cidade.

Durante o séc. XVI e até o início do século XX, o Pelourinho foi o bairro da aristocracia soteropolitana, composta de senhores de engenho, políticos, grandes comerciantes e o clero, com forte influência européia na sua arquitetura e o grande número de igrejas num espaço geográfico tão pequeno e, certamente, o mais antigo da cidade (BAHIATURSA, 1992, p. 78).

Foi justamente no século XX que o poder político da cidade concentrava-se nesse local que ainda tem monumentos como a Câmara Municipal, sede da

Prefeitura, a Assembléia Legislativa e a sede do Governo do Estado. Porém, hoje em dia, apenas a Câmara e a Prefeitura continuam com suas sedes no Centro Histórico. (BAHIATURSA, 1992, P. 78)

Infelizmente, a partir da década de 60, o Pelourinho começou a sofrer um terrível processo de degradação política, social e econômica, pois a cidade sofria um intenso processo de modernização econômica que transformou sensivelmente a sua estrutura ganhando novos centros comerciais e industriais, e novos bairros geográficos (FÉLIX, 1995, P. 31). Mas foi a partir do governo do prefeito Antônio Carlos Magalhães (ACM) que o Pelourinho (figura 1) começou a se recuperar, pois teve a devida atenção. Como afirma Félix (1995, p.32):

O processo de recuperação do Pelourinho teve início no ano de 1966, com a vinda de uma missão da UNESCO para a realização de estudos sobre a área, em um trabalho que teve todo apoio do então prefeito Antônio Carlos Magalhães. Imediatamente foi criada a Fundação do Patrimônio Artístico e Cultural do estado da Bahia – EPAC – hoje IPAC, destinada a preservar e restaurar o patrimônio do Centro Histórico. A recuperação efetiva começou no primeiro governo de Antônio Carlos Magalhães 1970/1974, restaurando-se nessa época o Largo do pelourinho, da Bahia e do Brasil. A UNESCO – organismo da Organização das Nações Unidas, ONU – reconheceu o Centro Histórico como patrimônio da Humanidade.

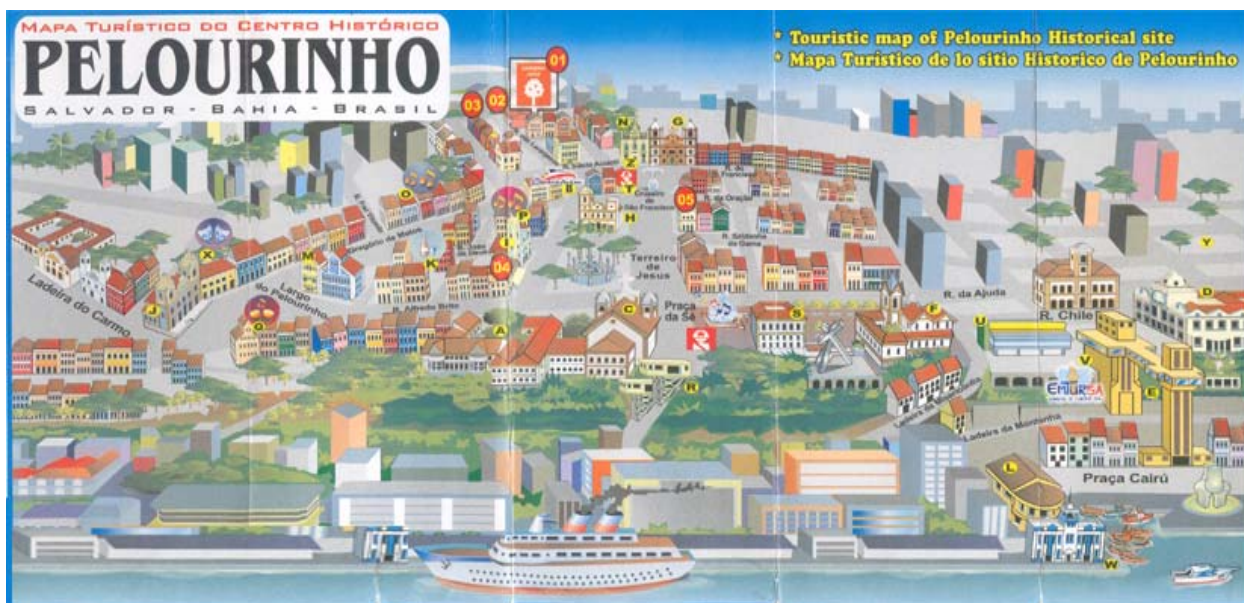


FIGURA 1: Mapa do Pelourinho.  
FONTE: EMTURSA, 2007.

A figura 1 mostra o Pelourinho após as reformas, juntamente com os principais percursos, onde os turistas podem visualizar o trajeto de suas caminhadas, artesanatos, danças, enfim toda cultura do Pelourinho.

Com o passar dos tempos, o nome Pelourinho se popularizou, tanto na Bahia quanto no exterior, passando a referir-se a toda a área do conjunto arquitetônico

barroco-português compreendida entre o Terreiro de Jesus e a Igreja do Passo (BAHIATURSA, 1992, p. 77).

Em 2007, percebe-se que já há certo abandono do poder público em relação ao Pelourinho, provavelmente devido a morte de ACM neste ano, bem como da mudança do poder político do governo baiano, que deixou de ser dos democratas (Carlismo) para o Partido dos Trabalhadores (PT).

### 3. MEIOS DE TRANSPORTES DISPONÍVEIS PARA CHEGAR AO PELOURINHO

De acordo com a pesquisa descritiva in locus, constatou-se que os transportes mais utilizados pelos turistas para chegarem ao Pelourinho são: Elevador Lacerda (figuras 2 e 3), Plano Inclinado (figura 4), ônibus, táxi, carro e as caminhadas. É bom enfatizar que os dois primeiros fazem parte do cartão postal da cidade, sendo pontos turísticos.

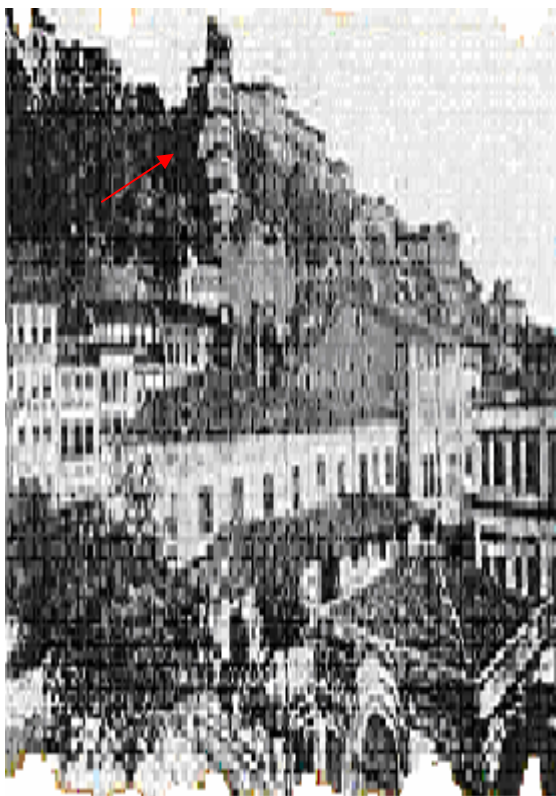


FIGURA 2: Elevador Lacerda, 1875.  
FONTE: Achetudiregião, 2007.



FIGURA 3: Elevador Lacerda, 2007.  
FONTE: EMTURSA, 2007.

O Elevador Lacerda (figuras 2 e 3) tem fama internacional, sendo no gênero, considerado o maior do mundo. Tem o nome de Lacerda em homenagem ao engenheiro Antônio de Lacerda seu idealizador. Está localizado na antiga casa da moeda, um monumento com 178 metros de altura, dispendo de 4 balanças;



transportando o total de 118 passageiros, em questão de segundos. São duas as torres: a antiga, conhecida por “parafuso” perfurando a ladeira da montanha e a nova, a cavaleiro da mesma ladeira. As torres e comunicam em cima, por uma ponte, a grande altura da ladeira da montanha e, em baixo, por um pequeno túnel.

Antes de o elevador ser eletrificado, era movido a vapor pelo sistema de pressão hidráulica. (BAHIATURSA, 1992, p. 77). Para utilizar os serviços do Elevador Lacerda cobra-se uma taxa de R\$ 0,05 centavos por pessoa.

Por volta de 1897 circulou em Salvador a primeira linha de bondes elétricos ligando Ribeira à Praça Cayru, dando início ao processo de eletrificação da cidade. Nessa época haviam-se os bondes mais modernos e luxuosos do país, a exemplo do bonde-salão, utilizado para festas; o bonde-ambulância, que transportava doentes, e o bonde-funerário, puxado por cavalos pretos e cocheiro de chapéu e fraque pretos, que transportava os mortos para os cemitérios (MEMÓRIA – DETRAN-BA, 2003, p.21).



FIGURA 4: Plano Inclinado ou Bonde.  
FONTE: EMTURSA, 2007.

Já o plano inclinado, antigamente conhecido como bonde (figura 4), foi construído no ano de 1874, na pequena Praça Ramos de Queiroz, na cidade alta, fazendo comunicação com a Rua Francisco Gonçalves, na cidade baixa. As cabines do tamanho de bonde, transportam cada uma, 36 passageiros em questão de segundos. Primitivamente o Plano Inclinado fora movimentado a vapor pelo sistema biela e manivela, sendo que sua eletrificação foi concluída em 11 de junho de 1910. O local e o traçado do plano inclinado são os mesmos do primitivo Guindaste dos Padres que servia para transportar o material de construção das obras do colégio dos Jesuítas. O projeto atual plano inclinado é da autoria do engenheiro João Ramos de Queiroz, que planejou na época o edifício traçado das linhas de bonde da cidade. (BAHIATURSA, 1992, p. 43). Para utilizar os serviços do Plano Inclinado cobra-se uma taxa de R\$ 0,10 centavos por pessoa.

Outro tipo de transporte muito utilizado são os Veículos automotores, ou seja, o transporte coletivo rodoviário de passageiros denominado de ônibus que segundo

Roná (2002, p. 101) o nome é oriundo do latim omnibus, que significa para todos. Tais veículos eram tirados por dois cavalos, servindo tanto para o meio urbano quanto para intermunicipal. Ainda Roná (2002, p. 102) afirma que:

os ônibus intermunicipais começaram a apresentar características próprias após o advento, em 1921, da Greyhound Corporation. Ainda na década de 1930, a Greyhound introduziu uma série de aperfeiçoamentos, como motor traseiro e o ar condicionado. Contudo, a inovação mais marcante para as atividades turísticas foi a criação, em 1937, das Post Houses, alojamentos e restaurantes naqueles pontos de suas rotas que não apresentavam condições de oferecer serviços de apoio aos passageiros, até hoje, os postos de serviço nas estradas reproduzem esse modelo

O sistema de transporte por ônibus passou por uma intensa renovação de frota nos anos 90 em Salvador, com a aquisição de novos e modernos veículos e a implementação de bilhetagem eletrônica. Na Capital baiana operam 14 empresas e a crescente frota da cidade registrou até o primeiro semestre de 2002 cerca de 15.000 veículos. As principais estações de transbordo são as da Lapa, do Iguatemi, de Mussurunga, da Barroquinha e o Terminal Nova Esperança. Estas Estações são pontos de convergência das linhas com destino aos mais diversos bairros. Maiores informações podem ser obtidas através do Salvador Atende (tel.: 156) que presta informações dos serviços públicos administrativos pela Prefeitura da cidade. (EMTURSA).

Os quadros 1 e 2 trazem as relações de algumas linhas de ônibus que conduzem os turistas ao Pelourinho com o respectivo preço da tarifa.

SERVIÇO	VALOR
Linhas Convencionais	R\$ 2,00
Linha Campo Grande - Sé	R\$ 1,75

QUADRO 1: Tarifas de Ônibus Urbanos.  
FONTE: STP/SMTU.

COD.	NOME DA LINHA	VALOR
S001	Iguatemi x Comércio	R\$ 4,00
S002	Aeroporto x Praça da Sé	R\$ 5,60
S004	Iguatemi x Praça da Sé	R\$ 4,00
S011	Praia do Flamengo x Praça da Sé	R\$ 5,60
S017	Imbuí x Praça da Sé	R\$ 4,00

QUADRO 2: Serviços Seletivos.  
FONTE: STP/SMTU.

Conforme pesquisa percebeu-se que a melhor opção para o turista é utilizar os ônibus seletivos que circulam pela cidade. São micro-ônibus com ar-condicionado, práticos e confortáveis. Maiorias das rotas têm como ponto inicial, a

Praça da Sé, próxima ao Pelourinho e Elevador Lacerda. Ou também os turistas podem optar pelos ônibus de city tour adquiridos nos pacotes das agências de viagens.

Outro fato constatado é que os turistas podem escolher os taxis, pelo fato de desconhecerem o percurso dentro da cidade. Assim o taxista pode ser um bom guia, além do veículo proporcionar conforto e segurança.

É bom esclarecer que há trajetos no Pelourinho que não são permitidos a circulação de carros. Mas, alguns turistas aproveitam essa oportunidade para alugar alguns veículos para chegar até o local e a partir daí realizarem caminhadas.

#### **4. ALGUMAS NOVIDADES OBSERVADAS NO TRANSPORTE DO PELOURINHO PARA OS TURISTAS**



FIGURA 5: Carruagens.

FONTE: EMTURSA.

O Projeto Charretour é um novo serviço de transporte por carruagens (figura 5) a idéia, como disse o prefeito João Henrique (2007), é “tornar Salvador uma cidade com um maior grau de cultura e desenvolvimento, seguindo o modelo de cidades turísticas espalhadas pelo mundo”. Ao todo são 20 carruagens em circulação pela cidade, distribuídas em cinco circuitos, a um custo de R\$ 10,00 por pessoa passando pelo largo do Pelourinho, Ladeira do Carmo e Santo Antonio. R\$ 30,00 até o Terreiro de Jesus com duração de 20 minutos. (JORNAL TRIBUNA DA BAHIA, 2006).

Por outro lado, os turistas baianos podem fazer passeios pelo Centro Histórico a bordo de carrinhos elétricos, que proporcionam aos usuários contemplarem a beleza de um dos mais procurados cartões-postais da cidade com conforto e praticidade. Durante o trajeto são feitas paradas em pontos estratégicos, para visita a igrejas, pontos turísticos, restaurantes e para compras. O horário de funcionamento é das 9 às 18 horas, o preço para adulto é R\$ 25,00; crianças de cinco a 12 anos e idosos pagam meia. O passeio familiar custa R\$ 100,00. Deficientes físicos não pagam. (JORNAL DE PARTICIPAÇÃO POPULAR, 2007)

O sucesso do serviço Pelourinho by Car é tanto que acabou sendo ampliado para 10 veículos, contemplando também comerciantes e a Política Militar. Durante o passeio, cada pessoa recebe uma pulseirinha, que dá direito a solicitar o

serviço de transporte durante todo dia. Atualmente, 10 carrinhos estão disponíveis no Pelourinho by Car.

## 5. RESULTADO DA PESQUISA COM OS TURISTAS NO PELOURINHO EM RELAÇÃO AOS MEIOS DE TRANSPORTE

Na pesquisa de campo realizada no ano de 2007, pode-se constatar que a maioria das pessoas que visitam diariamente o Pelourinho é composta pelo sexo feminino, ou seja, 60% dos turistas entrevistados foram mulheres e 40% homens. Percebe-se também que 40% dos visitantes entrevistados são turistas internacionais e os 60% restantes são compostos por turistas nacionais, ou seja: visitantes são de outras cidades do Brasil.

Outro aspecto é que 50% dos turistas que visitam o Pelourinho já o conheciam, e voltaram para Salvador com o objetivo de revê-lo, mostrando que este local encanta este público.

Além disso, os turistas enfatizaram que a visita ao Pelourinho teve a influência dos veículos de comunicação (25%) como dos seus amigos e familiares (25%). Foi constatado também que o meio de transporte mais utilizado pelos turistas (figura 6) é o ônibus com 35% dos entrevistados, em seguida vem o Elevador Lacerda 30%, logo após vem o Plano Inclinado 15%, depois o táxi com 12% e por fim o carro com 8% do total. Em suma, o turista não tem reclamado da qualidade nos serviços de transportes, pois 35% consideram ótima a qualidade dos mesmos.

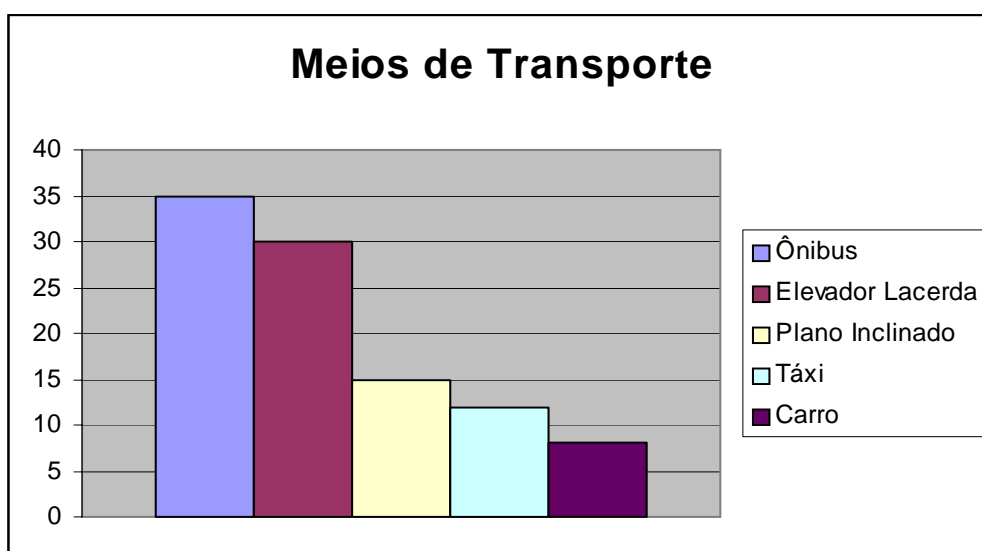


FIGURA 6: Transporte mais utilizada pelos turistas no Pelourinho.  
FONTE: Elaboração Própria, 2007.

Em relação à segurança do Pelourinho, 35% dos entrevistados classificam como ótima, ressaltando que é necessário melhorar o sistema de policiamento. Quanto ao tempo gasto com o deslocamento até o Pelourinho 40% dos entrevistados afirmam que gastam em média 15 minutos para chegar ao Pelourinho.

Em termos de receptividade do povo brasileiro 50% dos entrevistados consideram esse quesito ótimo.

Todavia, no final do mês de junho de 2007, constatou-se que o Pelourinho não estava sendo tão visitado como no início do estudo (janeiro de 2007).

Afinal, os comerciantes da área começaram a reclamar da diminuição do faturamento e conseqüentemente da diminuição do fluxo de turistas no local. Outro fato foi à diminuição do policiamento na área, já constatado pelos turistas no primeiro semestre de 2007.

Os pesquisadores também perceberam o aumento do abandono do local, devido a quatro aspectos:

- aumento da marginalidade e da prostituição;
- alguns monumentos em ruínas;
- alguns imóveis ocupados por pessoas exiladas; e
- presença vendedores de rua ou pedintes de esmola que interrompem os turistas (visitantes) a cada 10 (dez) minutos (figura 9).

É bom esclarecer que os fatos citados acima não predominavam tanto no Pelourinho no primeiro semestre de 2007. Porém, a partir do segundo semestre de 2007, os quatro atributos acima faziam parte da realidade do Pelourinho de forma visível.

A partir de julho de 2007, os pesquisadores verificaram que a maior preocupação dos turistas que visitavam o Pelourinho era a criminalidade. Os pesquisadores constataram também no Pelourinho a presença de crianças e adolescentes que passam o dia todo pedindo dinheiro ou alimentos, praticando furtos contra os turistas e nativos, cheirando cola ou fumando crack pelos cantos escuros do Pelourinho (Figuras 9 e 10).

Os pesquisadores observaram que as crianças que são viciadas, abordam os turistas com o argumento que estão passando fome; estes por sua vez compram alimentos para os menores, pois ficam sensibilizados, e logo depois estas crianças vendem ou trocam os produtos comprados pelos os turistas por drogas.



FIGURA 9: Degradação social exposta nas ruas do Pelourinho.  
FONTE: ROSA; MOURA, 2007.





FIGURA 10: A ação de crianças e adolescente e jovens, que assediam turistas.  
FONTE: ROSA; MOURA, 2007.

Há também a prática de furtos aos turistas (figura 10) segundo os funcionários dos estabelecimentos comerciais do Pelourinho. Uma das táticas utilizadas pelos marginais é abordar a vítima (turista ou visitante) na saída das lojas para pedir dinheiro e, depois acompanhá-la à distância, até que outro jovem a distraia, com o objetivo de furtar dinheiro ou qualquer material (máquina digital, celulares, etc) que a vítima esteja carregando, conforme abordagem na figura 10.

Apesar de a situação ser crítica, as autoridades municipais e estaduais ainda não definiu ação conjunta para garantir a segurança dos visitantes e oferecer tratamento para os usuários de crack.

## 6. CONCLUSÃO

O artigo começou com a seguinte pergunta: - será que os turistas consideram satisfatórios os serviços de transportes para se chegar ao Pelourinho? A resposta é sim, pois o turista tem um leque de opções como o ônibus, o Elevador Lacerda, o Plano Inclinado, o táxi e os carros.

O Elevador Lacerda e o Plano Inclinado além de serem veículos de transporte para chegar ao Pelourinho, também são pontos turísticos da cidade de Salvador, que oferecem uma vista maravilhosa da capital baiana.

Em relação ao grau de segurança nos transportes, foi constatado que as maiorias dos turistas estão satisfeitos, todavia eles estão preocupados com o aumento da marginalidade no local, pois a partir do segundo semestre de 2007 o Pelourinho tornou-se um ponto turístico abandonado pela gestão pública. Por isso, atualmente o fato que mais preocupa o turista que visita o Pelourinho são os furtos praticados por menores e não os meios de transportes.

Quanto ao grau de receptividade os turistas afirmaram que os baianos são extremamente “calorosos”. Com esses dados é possível ter uma visão mais abrangente sobre a importância dos serviços de transportes para gestão turística, pois a rede de transporte interfere diretamente no planejamento estratégico da gestão do turismo do Pelourinho.

## REFERÊNCIAS

ACHETUDOREGIÃO. Disponível em:

<<http://www.achetudoregiao.com.br/ba/historia>>. Acesso em 15 jun. 2007.

BAHIATURSA, **Bahia Terra da Felicidade**. Mai 1992. P.43-77-78

EMTURSA. Disponível em: <<http://www.emtursa.ba.gov.br/template.asp>>. Acesso em 17 jun. 2007.

EMTURSA. Disponível em:

<<http://www.emtursa.ba.gov.br/Template.asp?Nivel=0003001000100001&IdEntidade=4681>>Acesso em 14 ago. 2007.

FLORES, Noemi. **Pelourinho quer zona azul e mudança no tráfego da área**.

Salvador, Tribuna da Bahia 30 nov. 2007. p. 11

HENRIQUE, João. Jornal Participação Popular ed. especial, Salvador, 15 mar 2007.

Jornal Tribuna da Bahia. **Carruagens começam a circular no centro histórico para alegria dos turistas**. Salvador, 27 set. 2006.

PAGE, Stephen J. **Transporte e Turismo – DETRAN – BA**. Porto Alegre, Ed: Bookman, 2001. P. 21

RONÁ, Ronaldo Di. **Transportes no Turismo**. São Paulo: Manole, 2002. P. 102

ROSA, Fernanda Santa; MOURA, Marjorie, **Furtos e Drogas na Rua do Pelô**, Salvador, Jornal A Tarde 28 out. 2007. P. 11.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing Conceitos e Metodologia**. São Paulo: Makron Books, 1997. P.25

SEUTRANSPOTE. Disponível em:

<[http://www.seutransporte.com.br/sistema\\_transporte/historia\\_transporte/historia.htm](http://www.seutransporte.com.br/sistema_transporte/historia_transporte/historia.htm)>. Acesso em: 14 ago. 2007

TIRAPELI, Percival. **Conhecendo os patrimônios da Humanidade do Brasil**. São Paulo: Metalivros, 2001. p. 53

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ACADEMIA PERFORMANCE FITNESS**

Auriceia do Carmo Bacelar<sup>1</sup>

Natanaele de Jesus Souza<sup>2</sup>

Rosimeire Ferreira da Paixão<sup>3</sup>

### **RESUMO:**

O presente artigo apresenta um estudo de caso sobre o planejamento estratégico da academia *Performance Fitness*, com o objetivo de compreender o seu funcionamento interno e a satisfação dos seus clientes em relação a instituição. Então a pergunta inicial foi: - será que a academia *Performance Fitness* possui Planejamento Estratégico?. Para responder esta pergunta foi realizada uma pesquisa descritiva utilizando questionários estruturados e não disfarçado com 68 clientes atuais da academia e com 6 ex-clientes, no ano de 2007, ambas as amostras são probabilística simples. Através deste estudo identificou-se que atualmente, o diferencial da academia consiste na qualidade do atendimento que é oferecido aos clientes. Constatou-se também que, ela possui apenas o planejamento operacional, e não há qualquer planejamento estratégico.

### **PALAVRAS-CHAVES:**

Planejamento Estratégico, Academia *Performance Fitness*. Brotas (Salvador)

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração do IBES - Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>2</sup> Graduando em Administração do IBES - Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>3</sup> Graduando em Administração do IBES - Instituto baiano de Ensino Superior.



## 1 . CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este artigo tem como tema a análise do Planejamento Estratégico na Academia *Performance Fitness*, localizada no bairro de Brotas, na cidade de Salvador-BA, fundada pelo Sr. Ricardo Gomes em 1º de outubro de 2001, possui 196 alunos com o preço médio de R\$50,00.

O principal problema é o de detectar se a academia possui algum planejamento estratégico. Afinal, esta atividade desportiva possui uma elevada rotatividade principalmente entre o carnaval e o final dos meses de julho e agosto.

A idéia de trabalhar esta temática surgiu após a abordagem do assunto Planejamento Estratégico no ano de 2007 em sala de aula. Afinal, planejar é estabelecer sistematicamente os objetivos relevantes da empresa e formular estratégias e planos realistas para alcançar tais objetivos a curto e longo prazo (WELSCH, 1983, p.29.). Em termos, mais formais, é “um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando” (CHIAVENATO, 2003, p.39).

Este estudo tem como objetivo identificar que estratégias a academia deve utilizar contemplar o seu meio ambiente e assim implantar o Planejamento Estratégico, com o objetivo de melhorar sua competitividade no mercado desportivo através de serviços de qualidade.

Para a realização do estudo foi feita uma pesquisa descritiva no ano de 2007. Esta pesquisa foi dividida em duas etapas, sendo que em ambas as fases utilizaram-se uma amostra probabilística simples com o uso de questionários estruturados e não disfarçados. Na primeira etapa, foram feitas entrevistas de forma natural dentro da própria instituição com 68 alunos freqüentadores, ou seja, 34,7% dos alunos assíduos da academia. Já na segunda fase, pretendia-se entrevistar 48 ex-alunos, porém somente 06 (equivalente a 12,5%) se dispuseram a responder a pesquisa via telefone.

Para a elaboração do artigo foi feito também pesquisa bibliográfica para entender o que seja planejamento estratégico, estrutura organizacional e segmentação do mercado (Quadro 1).

<b>Assunto</b>	<b>Autor</b>
Planejamento Estratégico	Welsch, 1983; Chiavenato, 2003; Chiavenato, 2005; Oliveira, 2006; Oliveira, 2001; Chiavenato e Sapiro, 2003.
Estrutura organizacional	Manganote, 2005; Oliveira, 2001.
Segmentação de Mercado	Cobras 1997; Kotler, 2000; Marconi, 1999; Crocco, 2006; Hague, 1997.

QUADRO 1. Assuntos e autores utilizados na pesquisa.

FONTE: Elaboração própria.

## **2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ACADEMIA PERFORMANCE**

A academia em estudo tem como visão ser reconhecida como a melhor academia do Estado da Bahia e sua missão é possibilitar uma melhor qualidade de vida à sociedade, através de programas de reabilitação e preparação física, de forma individual e diferenciada permitindo um melhor bem-estar como desenvolvimento de atividades físicas, atendendo as necessidades individuais.

Visão são os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Neste contexto a visão proporciona o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado pela empresa. A visão representa o que a empresa quer ser. (OLIVEIRA, 2006, p. 88.). Já a missão é a razão de ser da empresa. Nesse ponto procura-se determinar qual negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa devera concentrar-se no futuro. (OLIVEIRA, 2006, p.126).

A figura 1 mostra o organograma da academia *Performance Fitness*. Organograma é a representação gráfica de determinados aspectos da estrutura organizacional. (OLIVEIRA, 2001, p. 116).

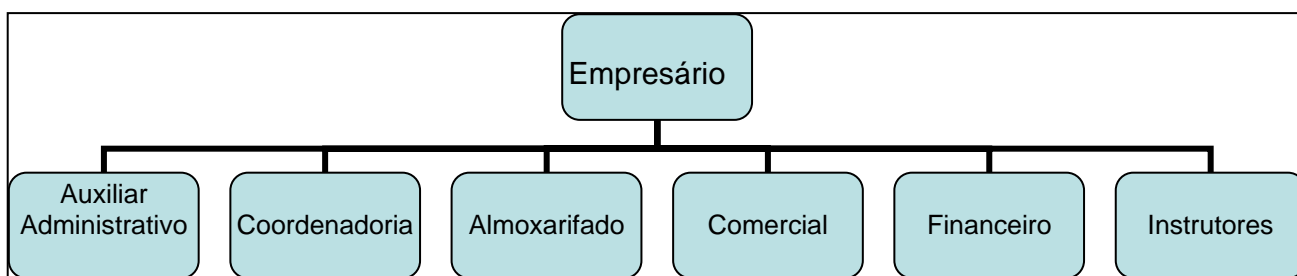


FIGURA 1. Organograma da Academia *Performance Fitness*.

FONTE: Elaboração própria.

Percebe-se que tudo é centralizado no empresário (dono da empresa) o Sr. Ricardo Gomes. A instituição não possui um organograma formalizado, por isso os pesquisadores o elaboraram com base na departamentalização funcional. Na qual “as tarefas são agrupadas conforme as funções a serem executadas pela organização” (MANGANOTE, 2005, p.37).

Departamentalização é o agrupamento, de acordo com um critério específico de homogeneidade, das atividades e correspondentes recursos (humano, financeiros, materiais e equipamentos) em unidades organizacionais. (OLIVEIRA 2001, p. 116-117).

Existem na departamentalização funcional; conforme Quadro 2:

Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• própria para atividades repetitivas e especializadas;</li> <li>• lógico, racional e comprovado;</li> <li>• segurança de tarefas bem executadas;</li> <li>• definições claras e precisas de atividades;</li> <li>• orientação na carreira profissional.</li> </ul>
Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• crescimento da empresa e complexidade das tarefas deixam os funcionários confusos;</li> <li>• responsabilidade total da cúpula, pois cada departamento fiscaliza funções restritas;</li> <li>• visão limitada à parte e não ao conjunto.</li> </ul>

QUADRO 2 - Departamentalização funcional.

FONTE: Manganote, 2005, p: 38-Adaptação.

Algumas das vantagens da departamentalização funcional na academia *Performance Fitness* é que as atividades desenvolvidas diariamente são rotineiras e especializadas e permite ao empresário supervisionar o trabalho de seus colaboradores garantindo a qualidade na execução das tarefas.

Quando há um fluxo maior de clientes alguns funcionários têm dificuldades de desempenhar as suas atividades, pois não se responsabilizam pela qualidade das tarefas a serem executadas, já que não há condições de uma supervisão mais rígida, sendo isto uma desvantagem da departamentalização funcional.

### 3. PLANEJAMENTO

Planejar significa olhar para frente, visualizar o futuro e o que deverá ser feito, elaborar bons planos e ajudar as pessoas a fazer hoje ações necessárias para melhor enfrentar os desafios do amanhã. O planejamento constitui hoje uma responsabilidade essencial em qualquer tipo de organização ou de atividade. (CHIAVENATO, 2005, p. 193).

Sendo assim, planejar é uma forma de decidir antecipadamente, prevenindo surpresa desagradáveis, evitando a ocorrência de situações que venham influenciar negativamente o desempenho organizacional.

Para que haja um melhor entendimento sobre a necessidade de planejar deve se conhecer a estrutura de que constitui o planejamento assim como, os tipos de planejamento existente. Há três tipos de planejamento:

- Planejamento estratégico;
- Planejamento tático; e
- Planejamento operacional.

O planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando um grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. (OLIVEIRA 2006, p.47-48).

Desta forma, o Planejamento Estratégico considera a empresa como um todo.

O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais alta da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto a seleção dos cursos de ação a serem seguidos para sua consecução, levando em contas as

condições externas e internas a empresa e sua evolução esperada (OLIVEIRA 2006, p.47-48).

Chiavenato (2000) e Sapiro (2003, p.48 e 49) citam que o planejamento estratégico é constituído da seguinte forma:

1. Declaração da missão;
2. Visão de negócios;
3. Diagnóstico estratégico interno;
4. Diagnóstico estratégico externo;
5. Fatores – chaves de sucesso;
6. Sistemas de planejamento estratégico;
7. Definição dos objetivos;
8. Análise dos públicos de interesses (Stakeholders);
9. Formalização do plano;
10. Auditoria de desempenho e resultados.

Ou seja, podem-se definir as seguintes etapas: missão, visão, objetivos, análise interna e externa, formulação de estratégias, implementação e avaliação. Existem diferenças entre planejamento estratégico e o tático dentre os quais é relacionar objetivos de curto e longo prazo.

O planejamento estratégico relaciona-se com objetivos de longo prazo e com estratégias e ações para alcançá-los que afetam a empresa como um todo enquanto o planejamento tático relaciona-se os objetivos de mais curto prazo e com estratégias e ações que, geralmente, afetam somente parte da empresa (OLIVEIRA, 2006, p.45).

Assim, o planejamento estratégico foca as metas em longo prazo, já o planejamento tático o objetivo é em curto prazo.

O planejamento tático tem por objetivo aperfeiçoar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico (OLIVEIRA, 2006, p.48).

O planejamento operacional enfoca o curto prazo e abrange cada uma das tarefas ou operações individualmente. O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Portanto, nesta situação têm-se basicamente os planos de ação ou planos operacionais, que correspondem a um

conjunto de partes homogêneas do planejamento tático. Cada um dos planejamentos operacionais deve conter detalhes como (OLIVEIRA, 2006, p.49):

Constata-se que na *Academia Performance Fitness* não há Planejamento Estratégico pois não há metas a longo prazo e nem Tático, porque não existe grande interação entre a alta e a média gerencia para alcançar qualquer meta. Todavia há o operacional, pois são os planos de ação executados diariamente os quais permite o funcionamento efetivo da empresa.

Isso pode ser constatado, pois os planos da empresa não são documentados de forma a prever ou planejar o futuro. Apenas existem planos operacionais que na maioria das vezes são conhecidos pelos funcionários no momento da contratação ou do treinamento, e são passados de forma verbal. O único plano de ação formalizado e de caráter meramente operacional, é o referente ao sistema de banco de dados (programa utilizado para matrícula e controle do fluxo de clientes) e neste consta os dados presentes os itens:

- Recursos necessários para seu desenvolvimento e implantação;
- Procedimentos básicos a serem adotados;
- Produtos ou resultados finais esperados;
- Prazos estabelecidos;
- Responsáveis por sua execução e implantação;
- Funcionários e equipamentos;
- Cliente satisfeito;
- Passo a passo do desenvolvimento de cada função;
- Final do expediente;

A Figura 2 apresenta três tipos de planejamento e a relação existente entre eles, algo não observado na academia.

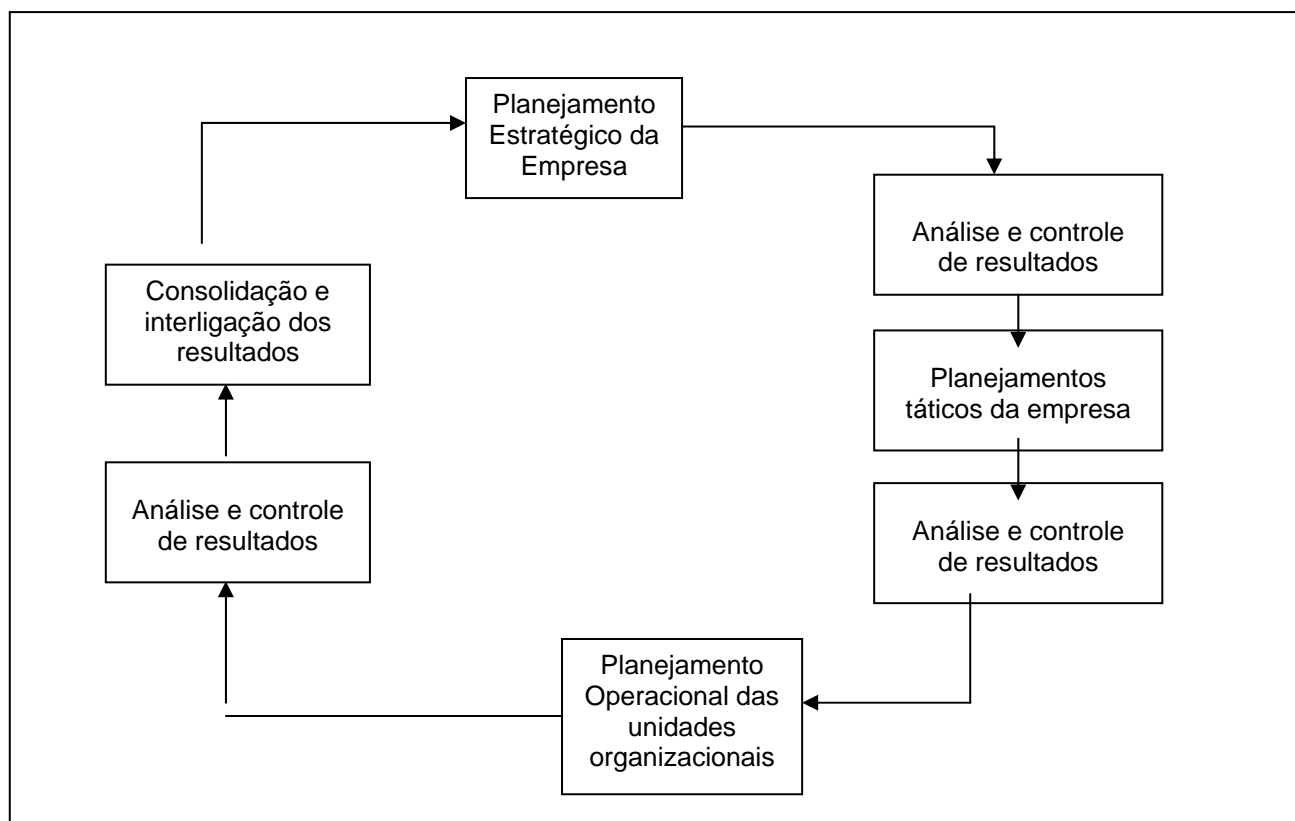
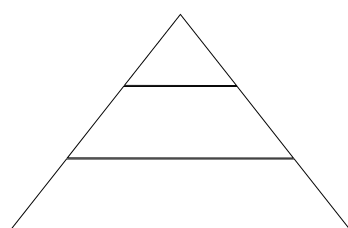


FIGURA 2 – Ciclo básico dos três tipos de planejamento.  
 FONTE: (OLIVEIRA, 2006 p. 47).

Verifica-se, que na figura 3, o princípio do planejamento integrado, no qual os vários escalões de uma empresa apresentam os planejamentos de forma integrada. Portanto, o planejamento estratégico, de forma isolada, é insuficiente, uma vez que o estabelecimento de objetivos em longo prazo, bem como seu alcance, resulta numa situação nebulosa, pois não existem ações, mas imediatas que operacionalize o planejamento estratégico. A falta desses aspectos é suprida através do desenvolvimento e implantação dos planejamentos táticos e operacionais de forma integrada. (figura 3).



NÍVEL ESTRATÉGICO

Decisões  
Estratégicas.

Planejamento  
Estratégico.

NÍVEL TÁTICO

Decisões  
Táticas

Planejamento Tático.

NÍVEL OPERACIONAL

Decisões  
Operacionais.

Planejamento  
Operacional.

FIGURA 3. Níveis de decisão e tipos de planejamento.  
 FONTE: OLIVEIRA, 2006 p. 45.

Hierarquicamente considera-se o planejamento estratégico como sendo responsabilidade da alta administração, por ser ela responsável pela empresa, enxergando-a no ambiente como um todo. O planejamento tático tendo como responsáveis as gerenciais intermediárias, por buscarem estruturação de recursos para melhores resultados. E o

planejamento operacional, sendo função técnica ou de supervisão por serem responsáveis pela execução dos planos indicadores.

#### 4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO DA ACADEMIA PERFORMANCE FITNESS

Com base no apresentado percebe-se que houve a necessidade de segmentar o público da academia *Performance Fitness* para iniciar seu *Planejamento Estratégico*. Segundo Cobras (1997, p. 72)

Segmentação de mercado é a tarefa de identificar grandes quantidades de pessoas que constituem os mercados-alvos. As pessoas normalmente estão agrupadas heterogeneamente, na segmentação de mercado a idéia é agrupá-las em segmento mais homogêneo.

Para segmentar um mercado é preciso conhecer as necessidades do público-alvo, bem como as suas atitudes e comportamentos. A segmentação é definida como uma técnica de pesquisa, como um tipo de levantamento, ou um método de análise de dados que permite adequar produtos ou serviços à marca que atenda tanto às exigências de volume de produção de produção a custo baixo, quanto às necessidades de preferências dos consumidores.

De acordo com Cobra (1997, P. 75) E Kotler (2000, p. 288) há a segmentação Geográfica “aquela que é dividida em regiões, estados, microrregiões, bairros e etc. Demográfica dimensionando a idade, sexo, estado civil, raça, religião, tamanho da família e, a segmentação Psicográfica destaca a personalidade, atitude, atividade interesse, opiniões, estilo de vida. Os pesquisadores ao realizarem a pesquisa definiram o tipo de segmentação geográfica, pois a academia *Performance Fitness* esta localizada em no bairro de Brotas e demográfica onde foi avaliado que a maioria dos clientes tem idade entre 18 e 30 anos ( Figura 4), independentes financeiramente, sendo 119 do sexo feminino e 77 do sexo masculino.

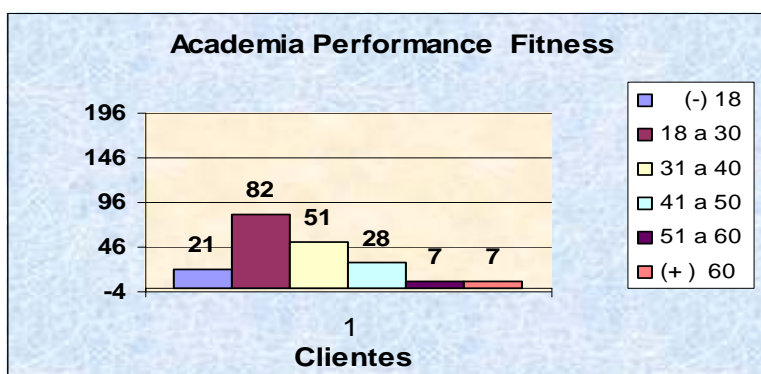


FIGURA 4 - Faixa etária de clientes que freqüentam a academia  
FONTE: Elaboração própria, 2007.



Já que a empresa não possui o Planejamento estratégico, houve a necessidade de compreender inicialmente o seu ambiente interno, para a elaboração do futuro do planejamento estratégico. Os dados adquiridos sobre o micro ambiente foram:

- Histórico da academia;
- Pesquisa de satisfação do cliente;
- Segmentação de mercado.

Estes dados são importantes, pois fornecem informações indispensáveis para que seja feita à análise futura do macro ambiente, que não será contemplada neste artigo.

## 5. PRINCIPAIS RESULTADOS DO MICRO AMBIENTE DA ACADEMIA *PERFORMANCE FITNESS*

O gráfico 5 mostra que a maioria dos clientes estão satisfeitos com a administração da academia, pois 45% consideram boa, 38% ótima e apenas 10% acham regular e 6% considera péssimo.

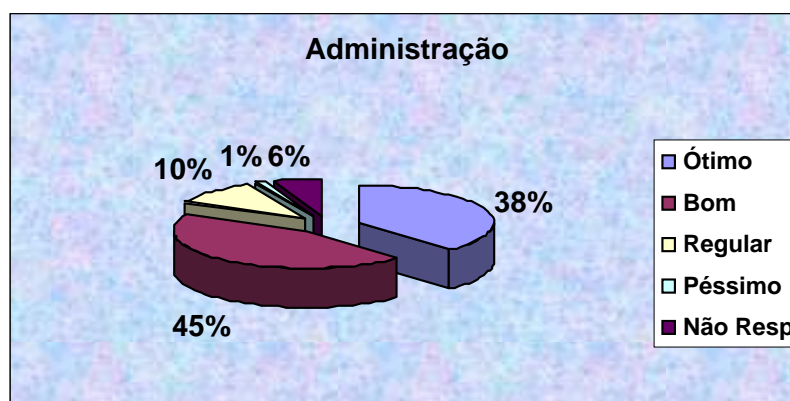


FIGURA 5- Avaliação sobre administração da academia *Performance Fitness*.  
FONTE: Elaboração própria, 2007.

Outro aspecto observado é que 58,4% dos clientes frequentadores da academia estão satisfeitos com o quadro de funcionários, pois o que motivam a continuarem a frequentá-la são seus colaboradores internos.

Já 77% dos entrevistados consideram ótima a recepção do atendente como dos instrutores. Para se ter uma idéia, neste item foi avaliada:

- a apresentação pessoal (47%),
- a rapidez no atendimento (56%),
- a eficiência no atendimento (53%), e

- a simpatia /cortesia (59%)

Isso comprova que a atuação do atendimento dos funcionários da Academia é de boa qualidade, correspondendo assim a seu principal ponto forte (Potencialidade).

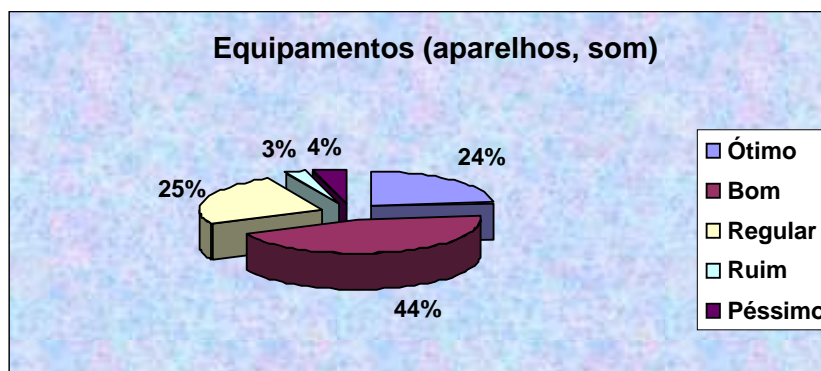


FIGURA 6- Pesquisa de satisfação do cliente em relação aos equipamentos.  
 FONTE: Elaboração própria, 2007.

A figura 6 mostra que as maiorias dos clientes estão satisfeitos com os equipamentos da Academia, pois 24% acreditam que os equipamentos são ótimos, enquanto 44% afirmam que são bons, totalizando 64% de satisfação. Todavia, alguns clientes reclamarem da falta de novos equipamentos, este item deve ser avaliado futuramente no Planejamento estratégico da Academia.

## 6. CONCLUSÃO

A academia *Performance Fitness* não possui nenhum tipo de planejamento estratégico.

Para a realização do futuro planejamento estratégico da Academia, é necessário compreender o ambiente interno da empresa, bem como a satisfação dos seus clientes, com o objetivo de diagnosticar as possíveis causas do problema de rotatividade da academia. Por isso, durante a pesquisa houve a necessidade de mostrar e analisar o ambiente interno da empresa.

Em relação ao ambiente interno, percebe-se que o atendimento por parte dos funcionários é o principal ponto forte da academia (potencialidade) e ela deve otimizá-lo.

A principal fragilidade da Academia foi apontada pelos os ex-alunos, que relataram que a falta de estacionamento, foi o principal motivo para saírem da instituição. No entanto, no bairro de Brotas, local onde a Academia estar instalada, é comum a falta de estacionamento, esta dificuldade também foi constatada nos principais concorrentes da academia a partir de uma análise de segmentação geográfica.

**REFERÊNCIAS:**

MARCONI, LAKATOS. Marina de Andrade, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa:** Planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisas elaboração, análise e interpretação de dados, 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1999;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial.** 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2001;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologias e práticas.** 22. Ed. São Paulo: Atlas, 2005;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico:** Conceitos, metodologias e práticas. 22. Ed. São Paulo: Atlas, 2006;

CROCCO, Luciano [et al.];. **Fundamentos de marketing:** Conceitos básicos. São Paulo: Saraiva 2006

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004;

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 10ª ed. São Paulo: Rio de Janeiro, 2000;

MANGANOTE, Edmilson José Tonelle. **Organização, sistemas e métodos.** 3ª ed. São Paulo: Alínea, 2005.

HAGUE, JACKSON. Paul, Peter. **Faça sua própria pesquisa de mercado.** São Paulo: Nobel, 1997;

## **RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO VAREJO NO BAIRRO DA PITUBA NA CIDADE DE SALVADOR - BA**

Lorena Santos<sup>1</sup>  
Maria Gisonilda Araújo<sup>2</sup>

### **RESUMO:**

Este artigo iniciou com a seguinte pergunta: Como as empresas de varejo e os consumidores compreendem a Responsabilidade Social Corporativa (RSC)? A partir daí os pesquisadores resolveram estudar a responsabilidade social e a forma como a sociedade enxerga as empresas que praticam a RSC, focando o bairro da Pituba (Salvador/Bahia) no ano de 2007. A metodologia aplicada foi através de uma pesquisa descritiva in lócus (Pituba), através de uma amostra não probabilística conglomerada, onde foram entrevistados 30 empresários (de micro e medias empresas) e 33 pessoas, ambos com relação direta com a localidade. Para a entrevista foram utilizados questionários não disfarçados e estruturados. Os pesquisadores constataram que a sociedade exige que as empresas invistam na RSC, em especial na área da saúde e da educação, todavia os micros e médios empresários da Pituba apesar de terem consciência desta exigência ainda não atuam conforme necessidades da sociedade.

.

### **PALAVRAS - CHAVE:**

Responsabilidade Social Corporativa. .Salvador. Pituba

<sup>1</sup>Graduando em Administração do IBES -Instituto Baiano de Ensino Superior.

<sup>2</sup>Graduando em Administração do IBES -Instituto Baiano de Ensino Superior.

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este artigo foi construído a partir do seguinte questionamento: como as empresas de varejo e os consumidores compreendem a Responsabilidade Social Corporativa (RSC)? Para responder esta pergunta, este artigo procurou entender o que é a responsabilidade social e a forma como a sociedade enxerga as empresas que praticam a RSC na sociedade. É bom esclarecer que toda a pesquisa foi realizada no bairro da Pituba (Salvador-Bahia), no ano de 2007.

O objetivo desta pesquisa é compreender o interesse dos empresários da Pituba em relação à RSC e a relação deste com a sociedade. A metodologia aplicada foi através de uma pesquisa descritiva in lócus (Pituba), através de uma amostra não probabilística conglomerada, onde foram entrevistados 30 empresários (de micro e medias empresas) e 33 pessoas, ambos com relação direta com a localidade. Para a entrevista foram utilizados questionários não disfarçados e estruturados.

O artigo inicia-se explicando a RSC, para depois tabular e analisar os questionários, com o objetivo de compreender o que empresários e consumidores entendem da RSC.

Os principais assuntos tratados estão presentes no Quadro 1.

<b>ASSUNTO</b>	<b>AUTORES</b>
<b>ÉTICA</b>	ASHLEY, 2003; FERREL, FRAEDRCH, 2001; SROUR, 1998;
<b>EMPRESAS E MERCADO</b>	COHEN, 2000; DONAIRE, 1994; MONTANA, CHARNOV, 1999; KOTLER, FAHEY, JATUSRIPITAK, 1986
<b>RESPONSABILIDADE SOCIAL</b>	KARKOTLI, 2006; PEREIRA, 1998; ETHOS, 2000; FERNANDES, 2003; ALMEIDA, 1999; MELO NETO, FROES, 2001; OLIVEIRA, 1984

QUADRO 1: Assuntos tratados no artigo.

FONTE: Elaboração própria.

## 2. BREVE HISTÓRICO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

O crescimento de movimentos ecológicos e da defesa do consumidor tem causado a crescente preocupação sobre a responsabilidade social por parte das empresas, (Montana, Charnov, 1999). As transformações culturais que ocorreram nas décadas de 60 e 70 ganharão dimensões e situou a proteção ao meio ambiente como um dos princípios mais fundamentais do homem moderno (Donaire, 1994). Devido ao crescimento distorcido e ao processo de globalização que o Estado enfrentou a partir da década de 70, levando-o a crise que ocasionou à redução das taxas de crescimento econômico, elevação das taxas de desemprego e da inflação, a grande tarefa política nos anos 90 passa a ser a reforma do Estado com o objetivo de fortalecê-lo.

Com a aceleração do desenvolvimento ecológico, o sistema econômico mundial, passou a sofrer transformações ocasionando redução dos custos com os processos da

comunicação e transportes gerando economia mundial mais integrada e competitiva. A globalização pressionou o Estado a proteger seus cidadãos, se tornar mais barato, mais eficiente e reduzir seus custos sobre as empresas nacionais que concorressem com o mercado internacional. As áreas de atuação do Estado são: as áreas de atividades exclusivas do estado, os serviços sociais e científicos e as áreas de produção de bens e serviços para o mercado. Após a formulação de políticas na área econômica e social, o próximo passo era realizar transferências para educação, saúde, assistência social, previdência social, garantia de renda mínima, seguro desemprego, defesa do meio ambiente, defesa do patrimônio cultural, estímulo às artes, escolas, universidades, centros de pesquisa científica e tecnologia, creches, ambulatórios, hospitais, centros de assistência a carentes, menores e idosos, museus, emissoras de rádio e televisão educativa ou cultural etc., que envolvem externalidades positivas importantes que não são remuneradas pelo mercado, tendo como argumento ético o fato de serem atividades que envolvem direitos humanos que qualquer sociedade deva garantir aos seus cidadãos. Essas atividades são freqüentemente subsidiadas pelo Estado, além de contarem com doações voluntárias da sociedade, não ficando assim restritas as empresas privadas visando apenas o lucro.

O resultado esperado por esta reforma é de um Estado mais eficiente, que responda ao cidadão que passa a agir em parceria com a sociedade de acordo com seus anseios, um Estado voltado mais para a promoção da capacidade de competição que permita a participação cada vez maior dos cidadãos e torná-los mais ciente de seus direitos e deveres em uma sociedade democrática (Pereira, 1998).

Assim percebe-se que antes do início do século XX, pouco se falava em responsabilidade social e pouco havia a prestação de programas assistencialistas por parte das organizações (Karkotli, 2006).

No meado deste século, a evolução social e o aparecimento de novas organizações resultaram em mais problemas sociais tais como aumento das desigualdades sociais, tendo como uma das causas à globalização, que passou gerir riquezas e elevar a quantidade de excluídos do processo social, levando o exercício da cidadania pelas pessoas físicas e pelas empresas, uma vez que o governo não tinha como resolvê-los, passando a impor ao Estado sua participação na promoção da justiça social (COMARK, 2002).

A partir do atual século é possível definir sinteticamente a Responsabilidade Social Corporativa "como uma responsabilidade legal ou mesmo obrigação social realizadas pelas empresas para com os indivíduos da sociedade utilizando sempre valores e padrões éticos" (OLIVEIRA, 1984). Já Almeida (1999) acredita que a RSC:

[...] é o comprometimento permanente dos empresários de ajudar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da comunidade como um todo.

Ashley (2003) confirma Almeida (1999) e diz que a RSC é o:

Compromisso contínuo nos negócios pelo comportamento ético que contribua para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, pressupondo a realização de decisões empresariais que sejam resultado da reflexão sobre seus impactos sobre a qualidade de vida atual e futura de todos que sejam afetados pela operação da empresa.

Hoje, esta definição é a que melhor representa a RSC, pois por traz desta está o interesse da empresa, da sociedade e do Governo de atuar de forma ética, de forma a manter o desenvolvimento econômico, social e ambiental, com qualidade de vida para todos que compõe o planeta Terra. Hudson (1999) confirma isso quando diz que:

As pessoas passam a querer um ambiente saudável, humanitário, de bem-estar, educação e cultura para melhorar o mundo em que vivem. Esperam que as organizações que proporcionem esses valores sejam "não lucrativas" e que "não pertençam ao setor público.

Assim, percebe-se que RSC é um assunto antigo, porém que está sendo bem referenciado nos dias de hoje mediante as demandas sociais, dando origem a propostas alternativas, ocasionando o aparecimento do terceiro setor, como por exemplo, as organizações não-governamentais (ONGs), que passaram a ter grande importância para o Estado, por buscarem ações locais e globais para respostas aos problemas sociais. Desta forma as empresas passaram a ser cobradas em suas condutas sociais antes das negociações, o que fez com que adotassem estratégias para manterem-se no mercado através de integrações com seus funcionários e consumidores preservando sua imagem a conceitos e valores dentro de uma ética, levando assim a responsabilidade social como estratégia empreendedora. No Brasil, a organização da sociedade civil cresceu com a promulgação da Constituição Federal de 1988, que estabeleceu os direitos sociais (Karkotli, 2006).

Segundo Melo Neto e Froes (1999) quando os empresários começaram perceber que os problemas sociais atrapalhavam seus negócios devido ao baixo poder aquisitivo da população, deficiência no sistema educacional etc., começaram a tomar consciência da importância da questão social. Para Karkotli (2006), a pressão de competitividade enfrentada pelas organizações tem causado mudanças em suas ações administrativas, políticas e na gestão de pessoas, levando-as a praticar atitudes mais solidárias com a comunidade onde atuam e onde retiram sua sustentação econômica. Hoje, a RSC é um tema emergente e as ações sociais realizadas pelas empresas, principalmente na administração privada, que vêm cada vez mais participando de discussão sobre o tema e investindo recursos nas questões sociais e crescendo na mídia.

### **3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E A RELAÇÃO COM A SOCIEDADE PARA A CONSTRUÇÃO DE ESTRATÉGIA DE RESPONSABILIDADE CORPORATIVA**

O Brasil assim como muitos países capitalistas apresentam muitos problemas que o Governo sozinho não tem conseguido solucionar como a fome, a educação, desemprego, saúde etc. A busca de soluções para os problemas sociais vem exigindo um compromisso não só do Governo, como do indivíduo, de instituições e do coletivo que tragam resultado para a sociedade.

Na tentativa de amenizar ou acabar com alguns problemas, começa a surgir o terceiro Setor como: as organizações não governamentais (ONGs), instituições e Fundações, ajudando as comunidades e desta forma exercitando a cidadania chamando a atenção das empresas, elevando assim o conceito de responsabilidade social corporativa. As empresas já

vêm se dando conta de sua responsabilidade diante da valorização do homem e do meio ambiente, passando a agregar a importância desse valor a sua marca; "empresa cidadã" atentando para princípios éticos e morais, valores estes que estão entre os principais fatores para o sucesso mercadológico, já que a sociedade capitalista incentiva à concorrência entre as empresas que para sobreviverem no mercado não basta apenas investir em tecnologia, reduzir os custos e produzir mais.

A Responsabilidade Social Corporativa se mostra hoje como um instrumento para as empresas se destacarem entre si, até de contribuir para o desenvolvimento das comunidades carentes e da sociedade.

Quando empresários decidem investir em RSC, têm de se comprometerem eticamente, contribuindo para melhorar a qualidade de vida da comunidade em que estão inseridos.

O relacionamento da organização com todas as partes interessadas deve se desenvolver com base num comportamento ético gerando reciprocidade no tratamento, princípio este aplicado a todos os aspectos de relacionamento com os Stakeholders (funcionários, clientes, acionistas, fornecedores, prestadores de serviço, autoridades governamentais, credores, bancos e concorrentes).

As empresas podem se associar os prestadores de serviços na área de saúde para melhorar a saúde da comunidade local, educação e serviços voluntários relacionados com questões de saúde pública, engajar em atividades de cooperativas beneficentes, outros.

Como o envolvimento das empresas com ações sociais depende de sua disponibilidade financeira e recursos humanos, as pequenas organizações podem aumentar seu envolvimento participando de atividades com outras.

As empresas devem enfatizar suas responsabilidades públicas (ética dos negócios, atenção à saúde pública, segurança e proteção ambiental), e praticar a cidadania.

Os resultados e o retorno financeiro não são imediatos. "Ser socialmente responsável promove o conceito da empresa fazendo com que ela seja lembrada pelos consumidores incentivando-os a comprar seus produtos e serviços" (ETHOS, 2006). Alguns resultados observados são: valorização da imagem institucional e da marca, maior lealdade do consumidor e capacidade de adaptação.

Segundo o Instituto Ethos (2006) não há leis que obriguem as empresas a serem socialmente responsáveis.

As empresas para se tornarem mais competitivas têm discutido suas responsabilidades com seus Stakeholders, preservando os princípios éticos, valores morais e culturais para estabelecer critérios para atividades socialmente responsáveis. As empresas não devem se preocupar só com suas responsabilidades econômicas e legais, mas com a responsabilidade ética, moral e social (Ashley, 2003), que é o conjunto de princípios e valores adotados pelas empresas porque a ética é à base da responsabilidade social.

A RSC tem permitido o avanço do Marketing social (mudança de gerenciamento tecnológico envolvendo criação, implantação e controle de programas voltados para atenção de uma idéia ou prática social nos grupos escolhidos (Kotler, 1998). O objetivo do Marketing é gerar mudanças sociais para melhorar o bem-estar individual ou coletivo. A base do Marketing para causas sociais depende da empresa criar estratégias associadas ao apoio à causa com a marca da empresa. Assim empresas e instituições de caridade formam parceria para comercializar uma imagem em benefício mútuo (Kotler, 1998).

Com esta nova visão as empresas passaram a ter ao capital humano (fonte da mais alta qualidade para futuras mudanças), percebem que o sucesso estar atrelado a vida social, cultural e ambiental, e não apenas à dimensão econômica, então a incorporarem estratégias de Responsabilidade Social Corporativa.



As empresas que não tenham uma estratégia definida no campo social vão perder pontos... Estarão deixando de aproveitar manancial de riqueza em conhecimento que estão latentes nos funcionários e na comunidade... perderam pontos na construção de sua imagem institucional em relação aos concorrentes..., podem estar desperdiçando excelentes em médio e até curto prazo... (COHEN, 2000, p. 102)

Assim, a Responsabilidade Social parte de iniciativa espontânea da empresa em relação à valorização profissional dos projetos e programas como lazer, esporte, cultura, entretenimento, acompanhamento familiar etc., voltados aos seus funcionários.

Em relação ao público externo as empresas ampliam seu leque comprometimento sociais participando de programa, projetos e planos sociais, como ponto de estratégia para definição de suas políticas de relacionamento. As organizações empresariais que pensam e agem dessa forma incorporam um comportamento maior, podendo contribuir para o processo de desenvolvimento sustentável da sociedade (Karkotli, 2006).

Com base no apresentado, percebe-se: que a RSC deve implicar em parceria efetiva com clientes e fornecedores, gerando produtos de qualidade e assegurando durabilidade, confiabilidade e preços competitivos; desenvolvimento da comunidade através de projetos e produtos e satisfazer os clientes ou usuários e a conservação do meio ambiente através de intervenções não predatórias.

Melo Neto e Froes (2001), acreditam que as ações socialmente responsáveis da empresa aumentam a produtividade no trabalho, criam maior motivação, auto-estima e orgulho entre os funcionários, aprimoram o ambiente de trabalho e determinam a melhoria da qualidade de vida no trabalho, gera retornos sociais, econômicos e de mídia para a empresa, melhorando os relacionamentos com diversos públicos e promove o desenvolvimento sustentável do local e região, promovendo a satisfação de seus usuários.

Fernandes (2003), diz que o aumento da competição e dos níveis de exigências de funcionários, clientes e consumidores tornaram o cenário corporativo mais dinâmico e desafiador. Hoje os produtos e serviços são muito semelhantes, em relação a preço e qualidade, e outros atributos passam a ser valorizado: confiabilidade, cuidados com o meio ambiente, políticas de relacionamento com o público. O processo de escolha leva em consideração a preservação do meio ambiente, o bem-estar social e procura empresas que sejam modelos de responsabilidades sociais.

#### **4. ANÁLISE DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NA PITUBA - SALVADOR/BA**

##### **4.1. Perfil das 30 empresas pesquisadas, frente à Responsabilidade Social Corporativa.**

Através de pesquisa descritiva em campo realizada no bairro da Pituba na cidade de Salvador, em maio de 2007 foi possível constatar que 64% das empresas têm existência entre 1 a 10 anos e 36% há mais de 10 anos. Do total de empresas pesquisadas 55% estão inseridas no segmento "Serviço" e 45% no comercializam "Produto".

O quadro de pessoal das empresas do bairro da Pituba está distribuído da seguinte forma:

- 4% das empresas possuem uma quantidade de 21 a 50 funcionários;
- 36% com menos de 20 funcionários e
- 18% acima de 51 a 50 funcionários.

Observa-se que 64% das empresas têm conhecimento sobre RSC como estratégia de empreendedorismo.

Em relação aos custos empregados para implantação RSC, 55% informaram que os custos são justificáveis, pois estes interferiram de forma positiva na estratégia de marketing da empresas.

Para 82% das empresas, a qualidade de vida da sociedade/comunidade tem melhorado com emprego da RSC. Afinal, as ações da RSC, melhoraram a atenção que a organização possui com a sociedade/comunidade, pois a organização fica mais próxima da sociedade/comunidade. Para se ter idéia 45% dos empresários entrevistados acredita que a RSC está relacionado diretamente com o desenvolvimento sustentável do local ou região onde esta está sendo aplicada. Os empresários durante a pesquisa focaram a RSC mais na área de educação, seguida da saúde e nutrição, depois habitação e finalmente sinalizaram a área de esporte.

Os empresários acreditam que as empresas da Pituba praticam a RSC devido a aspectos:

- sociais (64%);
- econômicos (45%) e
- culturais (3%).

Todavia 73% das empresas pesquisadas não possuem certificação relacionada á Responsabilidade Social Corporativa, mostrando que os empresários da Pituba sabem o que é RSC, entretanto ainda não a aplicam na prática.

#### 4.2. Perfil dos 3 consumidores, frente à Responsabilidade Social Corporativa

A amostra é composta por um universo de 33 consumidores (pessoa física). Observa-se que dentro da faixa etária da amostra dos entrevistados 70% possuem entre 18 a 30 anos (Tabela 1).

<b>FAIXA ETÁRIA</b>	<b>VALOR RELATIVO</b>	<b>PERCENTUAL</b>
18 a 30 anos	23	70%
31 a 45 anos	10	30%
> de 46 anos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

TABELA 1: Perfil etário dos entrevistados – Pituba - maio/2007.

FONTE: Elaboração própria.

Da amostra 60% é do sexo feminino e 40% do sexo masculino, do total 52% têm nível superior. Em relação à RSC após a tabulação e interpretação os pesquisadores perceberam que:

- 85% informaram ter conhecimento do que seja o termo;
- 73% já ouviram falar em empresas que exercem RSC e

- 73% dizem que a RSC só é aplicada por empresas de grande porte, pois tais organizações visam apenas os lucros; apesar de melhorarem a qualidade de vida da sociedade/comunidade através da RSC.

Os entrevistados optaram pela prática da RSC na área:

- da saúde, foi apontada em 64%;
- seguida da educação com 18%;
- depois o esporte com 15% e
- a habitação com 3%.

É bom esclarecer que a área da nutrição não foi sinalizada por nenhum dos entrevistados e que a preferência entre os empresários e a sociedade em relação a aplicação dos recursos da RSC, tiveram divergências .

Para os consumidores das empresas que aplicam a RSC, estes acreditam que a empresa:

- ganha na qualidade dos produtos/serviço, pois melhora sua competitividade no mercado (54%);
- oferece novos empregos (30%), seja de forma direta ou indireta;
- seguida de assistência técnica com 9%,
- tempo de entrega com 3% e
- os itens entrega distribuição e prazo não foram referidos.

Quando questionados sobre os motivos que levaram as empresas a adotarem a RSC:

- 58% referenciam a estratégia de Marketing;
- 21% atribuem às exigências legais e disputa de mercado, e
- 21% por questões econômicas/ financeira da empresa.

70% dos entrevistados informam que não comprariam produtos/ serviços de empresas que não praticam a RSC. Para 79% dos consumidores, as empresas que empregam a RSC são facilmente identificadas no mercado. Assim, é uma exigência do mercado da Pituba, que as empresas pratiquem a RSC.

## 5. CONCLUSÃO

A RSC é conhecida pela maior parte da população estudada, a qual tem conhecimento de empresas que a exercem, e atribui a estas empresas o interesse lucrativo na aplicabilidade da RSC. A comunidade já exige benefícios que favoreçam a qualidade de vida por parte das empresas inseridas naquela comunidade através da prática de RSC, tais como saúde, educação, esporte e habitação. Em relação aos produtos a serem consumidos, as exigências seguem critérios de qualidade, preço, assistência técnica e tempo de garantia. Ainda assim, compram produto em empresas que não praticam RSC. A estratégia de marketing e disputa de mercado tem levado as empresas a adotarem RSC, assim como identificação dentro do mercado.

Em relação aos gestores pesquisados, a maioria encontra-se na faixa etária de 45 anos, prevalecendo o sexo masculino e nível superior. Quanto à visão dos empregadores e

empresas, a maioria existe há um período de até dez anos, predominando o seguimento de "serviços", e a classificação de médio porte.

Informam reconhecer que a RSC é uma estratégia de empreendedorismo e empregam algumas ações voltadas para o consumidor e comunidade tais como: qualidade de atendimento, tempo de validade dos produtos, assistência técnica, segurança, estacionamento, saúde, Pastoral do idoso, APAE e outros. Para estas empresas existe custo-benefício na implantação da RSC. A estratégia de Marketing é o que mais ocasiona esta implantação. Percebe-se que empresas apesar de informarem conhecer as estratégias da RSC, relacionam sua implantação como uma exigência legal e, portanto ficam com sentimento de obrigação para exercê-la, demonstrando assim a falta de maior conhecimento sobre o assunto. Para a maioria das empresas, as ações geradas pela RSC têm melhorado a qualidade de vida da sociedade/comunidade. De acordo dados coletados, para avaliar as ações e melhorar a atenção com a comunidade, utilizam pesquisas com consumidores, pesquisas de mercado, não considerando as pesquisas internas nas empresas, nem com os fornecedores. Para quase a metade das empresas pesquisadas, a execução da RSC promove o desenvolvimento sustentável da região onde estão inseridas nas áreas da educação, saúde, nutrição e habitação respectivamente, não havendo referência para a área de esporte. Ainda atribuem a vinculação da RSC primeiro aos aspectos sociais, seguindo dos aspectos econômicos e por último os culturais.

Os consumidores da Pituba exigem cada vez mais a prática das empresas na RSC, as organizações têm consciência disso, mas na prática apenas 27% das empresas (micro e medias) localizadas na Pituba atuam e possuem certificado de RSC, mostrando que é ainda uma prática pouco realizada pelos pequenos e médios empresários estando presente nas grandes empresas, geralmente multinacionais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando. **Empresas e responsabilidade social**. Gazeta Mercantil, 15 de jun. 1999.

ASHLEY, Patrícia Almeida (coord.) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva 2003.

COHEN, D. Empresas e Sociedade. Exame. Edição Especial: "A empresa do novo milênio", 2000.

DONAIRE, Denis. **Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v. 34, n.2, p. 68 - 77, mar./abr., 1994.

FERNANDES, Ednilson. Responsabilidade social estimula 20% dos consumidores, diz Akatu. Disponível em: <http://portalexame.abril.com.br/empresas/conteudo/19560.shtml>. Acesso em 04 de jan. 2003.

FERREL, O.C.; FRAEDRCH, John; FERREL, Linda. Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2001. FREITAS, Maria Ester de. Contexto Social e Imaginário Organizacional Moderno. Revista de Administração de Empresas. v. 40, n. 2, p. 6 -15, abr./jun. 2000.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. São Paulo, 2000. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em 23 jun. 2000.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial**. RJ, Editora Vozes, 2006.

KOTLER, Philip; FAHEY, Laim; JATUSRIPITAK, A Nova Concorrência. RJ: Prentice-Hall do Brasil, 1986.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro. Rio de Janeiro: Qualitymark. E. 2001.

MONTANA, Patrívk J. CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva 1998. ial no Brasil. São Paulo: Pioneira, 1999.

MOREIRA, Joaquim M. **A Ética Empresarial**.

OLIVEIRA, José Arimatés de. **Responsabilidade social em pequenas e médias empresas**. Revista de Administração de Empresas. v. 24, n. 4, p. 203 - 210, out./dez. 1984.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser, Reforma do Estado e administração pública gerencial. Fundação Getúlio Vargas, 1998.

SROUR, Robert H. Poder, cultura e ética nas organizações. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

