

PUC
CAMPINAS
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA

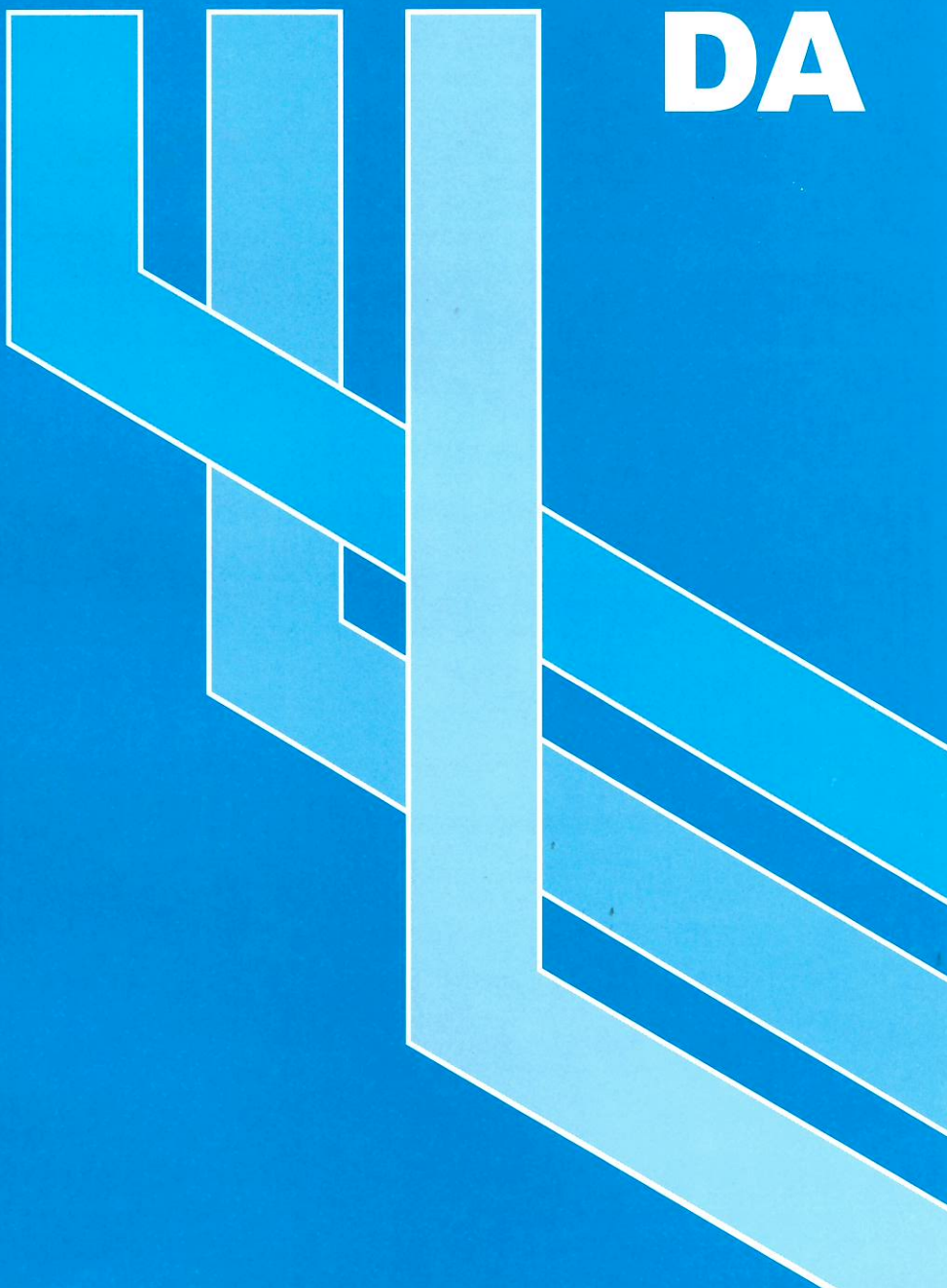
ISSN-0104-1495

VOLUME 14

NÚMERO 1

JANEIRO/JUNHO 2005

CADERNOS DA



**FA
C
E
C
A**

CADERNOS DA FACECA

Publicação semestral do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.
Semestral publication of the Economy and Management Center of the Pontifical Catholic University of Campinas

Diretor / Director

Prof. Ms. Maurício de Oliveira

Editores / Editors

Prof. Ms. Durval Muniz de Castro

Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto

Conselho Editorial / Editorial Board

Membros docentes / Faculty members

Prof. Dr. Antonio Marcos Favarin

Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho

Prof. Dr. Fernando Augusto Mansor de Mattos

Prof. Ms. Gentil Canton

Prof. Dr. Gideon Carvalho de Benedicto

Prof. Dr. Jorge Américo Silva Machado

Prof. Dr. José Eduardo Rodrigues de Sousa

Prof. Ms. José Antonio Bernal Fernandez Olmos

Prof. Ms. José Homero Adabo

Prof. Dr. Josmar Gilberto Cappa

Prof. Dr. Lineu Carlos Maffezoli

Prof. Ms. Marcos Francisco Crupe

Prof. Ms. Paulo Antonio da Graça Lima Zuccolotto

Prof. Dr. Ralph Santos Silva

Membros Externos / External advisors

Profa. Dra. Ana Akemi Ikeda

Prof. Dr. Clóvis Luis Padoveze

Prof. Dr. José Carlos Marion

Prof. Ms. José Euzébio de Oliveira Aragão

Prof. Dr. Silvio Aparecido dos Santos

Equipe de Revisores / Revisors

Prof. Ms. Aduino Roberto Ribeiro

Prof. Alexandre Olmos

Prof. Ms. Antonio Carlos de Azevedo Lobão

Prof. Dr. Antonio Marcos Favarin

Profa. Dra. Bruna Angela Branchi

Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva

Prof. Ms. Carlos Alberto da Cunha Almendra

Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho

Profa. Dra. Celeste Aida Sirotheau C. Jannuzzi

Prof. Ms. Celso Pedroso de Campos Filho

Prof. Dimas Alcides Gonçalves

Prof. Ms. Duncan Chaloba

Prof. Ms. Eduard Prancic

Prof. Ernesto Dimas Paulella

Prof. Dr. Fabio Guilherme Ronzelli Murback

Prof. Dr. Fernando Augusto Mansor de Mattos

Prof. Dr. Gideon Carvalho de Benedicto

Prof. Dr. Jorge Americo Silva Machado

Prof. Dr. José Eduardo Rodrigues de Souza

Prof. Ms. José Wilson Moretti

Prof. Dr. Josmar Gilberto Cappa

Profa. Ms. Laura Aparecida Savitci

Prof. Dr. Lineu Carlos Maffezoli

Profa. Ms. Marcia Carvalho de Azevedo

Prof. Dr. Marcius Fabius Henriques de Carvalho

Prof. Ms. Marcos Francisco Crupe

Prof. Marcos Ricardo Rosa Georges

Profa. Dra. Nelly Maria Sansigolo Figueiredo

Prof. Paulo Cesar Adani

Profa. Silvia Regina Machado de Campos

Coordenação de Edição / Managing Editor

Maria Rita Santana Ovalle

Marilda Mercadante

Distribuição / Distribution

Sistema de Biblioteca e Informação da PUC-Campinas – Serviço de Publicação, Divulgação e Intercâmbio

Tiragem / Number printed

1.100 exemplares

Direitos de Permissão de Divulgação / Permissions

As matérias assinadas são de total e exclusiva responsabilidade dos autores. Todos os direitos reservados ao Centro de Economia e Administração da PUC-Campinas. É permitida a reprodução de qualquer matéria, desde que citada a fonte.

Authors are fully responsible for signed texts. All rights belong to the Economy and Management Center of PUC Campinas. Reproduction of texts is allowed, provided the source is mentioned.

Correspondência / Correspondence

Toda correspondência deve ser enviada ao seguinte endereço:

Correspondence shall be sent to:

Ao Centro de Economia e Administração

A/C Conselho Editorial da Revista Cadernos da FACECA

Rodovia Dom Pedro I, km 136 - Pq. das Universidades

CEP: 13086-900 - Campinas - SP - Brasil

Caixa Postal 317 - CEP: 13012-970

Campinas - SP - Brasil

Fone: (0xx19) 3756-7089

e-mail: revista.cea@puc-campinas.edu.br

Composição, revisão e impressão / Typesetting, revision and printing

Editoração:

Beccari Propaganda e Marketing

Rua Pedro Alvares Cabral, 183 – Bosque

Campinas – SP. Fone Fax (19) 3255-6311

E-mail: editora@beccari.com.br

Impresso por:

Gráfica e Editora Flamboyant Ltda.

Rua: Dr. João Quirino do Nascimento, 493

Jardim Flamboyant – Campinas – SP.

Fone Fax: (19) 3252-6835

E-mail: flamboyant@dglnet.com.br

3 **Editorial**

ARTIGOS/ARTICLES

- 5 A tendência à exacerbação da mercantilização
A tendency to the exacerbation of commercialism
Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto
- 19 Empregos, força de trabalho e desemprego na Região Metropolitana de São Paulo: cenários prospectivos
Jobs, workforce and unemployment in the metropolitan area of São Paulo: prospective scenarios
Prof. Dr. Paulo de Martino Jannuzzi, Prof. Dr. Fernando A. Mansor de Mattos e Prof. Dr. Luis Antônio Paulino
- 39 Distribuição de alimentos: estudo das estratégias de comercialização de hortigranjeiros
Food distribution: a study on the commerce strategies of greens, vegetables and poultry
Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho
- 51 Um estudo sobre a gestão organizacional em centros de ressocialização do Estado de São Paulo
A study on organizational management in resocialization centers in the State of São Paulo
Prof. Dr. José Nicolas Albuja Salazar e Profa. Fabiana de Castilho Macri
- 67 Percepções do cliente externo quanto à comunicação no serviço de telefonia móvel
Perceptions of the external client on the communication regarding mobile phone services
Sandra Luiza Salgueiro Costa Gomes e Reginaldo José Carlini Júnior
- 83 Os alicerces da revolução industrial inglesa e da construção da *pax britannica*: esboço de um quadro sinóptico
The grounds of the British Industrial Revolution and the construction of the Pax Britannica: drafting a synoptic picture
Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto

EDITORIAL

Neste número prestamos homenagem ao Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto, que deixou o cargo de Editor Responsável por esta Revista e se aposentou da carreira de docente e pesquisador da PUC Campinas, depois de uma brilhante, longa e produtiva carreira como profissional e acadêmico, deixando uma importante contribuição ao conhecimento, aos alunos e aos colegas, para quem continua sendo exemplo e fonte de inspiração. Marcando este momento, estamos publicando duas contribuições inéditas do Prof. Fernão: um artigo sobre mercantilização e um ensaio sobre a revolução industrial na Inglaterra.

O texto de Januzzi, Mattos e Paulino apresenta uma metodologia para projeção de demanda de trabalho e sua aplicação à Região Metropolitana de São Paulo. As estratégias para comercialização de hortigranjeiros, no atacado e no varejo, são o tema do estudo desenvolvido por Silva Filho. A gestão dos Centros de Ressocialização no Estado de São Paulo é abordada no artigo de Salazar e Macri, mostrando como a quebra de antigos paradigmas vem contribuindo para melhorar os resultados obtidos por essas instituições. A comunicação entre as empresas e seus clientes é o tema da pesquisa desenvolvida por Gomes e Carlini Júnior, avaliando a percepção dos clientes no setor de telefonia móvel no Estado de Pernambuco.

Esperamos que os textos deste exemplar sejam apreciados por nossos leitores e aproveitamos para registrar que o segundo volume da revista do ano de 2004 não foi publicado.

A TENDÊNCIA À EXACERBAÇÃO DA MERCANTILIZAÇÃO

A TENDENCY TO THE EXACERBATION OF COMMERCIALISM

Prof. Dr. Fernão Pompêo de CAMARGO NETO¹

RESUMO

No presente artigo, há uma preocupação central no sentido de exploração de uma série de conceitos que são fundamentais para a compreensão do processo de colonização, enquanto desdobramento, da expansão comercial européia, seguindo para isto, a linha de pensamento adotada e desenvolvida por autores como Caio Prado Jr., Fernando Novais, João Manuel Cardoso de Mello e Ronaldo Marcos dos Santos.

Palavras-chave: *Mercantilismo; Acumulação de Capital; Brasil-colônia; Escravidão; Colonização; Antigo Sistema Colonial*

ABSTRACT

In this article, there is a main preoccupation in the sense of exploring a series of concepts that are fundamental for the understanding of the process of colonization, as a development of the expansion of the commerce in Europe; to do this, text follows the thoughts adopted and developed by authors like Caio Prado Jr., Fernando Novais, João Manuel Cardoso de Mello and Ronaldo Marcos dos Santos.

Key-words: *Mercantilism; Capital Accumulation; Brazil-Colony; Slavery; Colonization; Old Colonial System*

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O processo de colonização, na sua gênese, apresentou-se como um desdobramento da expansão comercial européia, e se constituiu no meio pelo qual se verificou, nas colônias, a

combinação de atividades puramente comerciais com determinados atos produtivos, através dos quais se tornou possível produzir novas mercadorias para alimentar os novos circuitos comerciais que se originaram através da exploração produtiva do continente americano e

⁽¹⁾ Doutor pelo IE/UNICAMP. Professor titular do Centro de Economia e Administração da PUC-Campinas.

do estabelecimento de novas rotas de comércio marítimo voltadas à extração de especiarias e das demais riquezas do Oriente.

Esse processo, *a priori*, tinha por objetivo estabelecer uma reorganização dos processos de produção, de modo a se poder promover, com maior efetividade, a reprodução da riqueza.

Consistiu, pois, a produção colonial, um modo de produção mercantil bastante especializado, cujos resultados eram acumulados, de forma dominante, externamente às áreas produtoras. Dessa forma, a economia colonial revelou-se como uma economia que promovia, no centro do sistema (na metrópole), a acumulação de capital comercial, do qual se apropriava na esfera da circulação. Este tipo de acumulação ficou conhecido, no debate que se estabeleceu sobre a evolução do Capitalismo, como “acumulação primitiva”, por ter o capital comercial um alto grau de autonomia, existindo antes mesmo que o capital propriamente dito viesse a dominar a esfera produtiva.

2. O MERCANTILISMO

No capitalismo comercial (Mercantilismo), verificava-se a existência da produção para o capital (visando a sua acumulação) e não pelo capital. O capital comercial autônomo resultava, pois, da inequivalência das trocas que eram processadas na sua origem, havendo necessidade, para a garantia da sua reprodução, de que se lançasse mão de meios extra-econômicos de indução.

No processo de exploração típico do sistema colonial, em situações em que o acesso à terra apresentasse alto grau de liberdade, por estar a fronteira agrícola aberta - ou seja, em condições em que a terra fosse abundante e ainda passível de apropriação -, fazia-se necessário que o regime de trabalho que viesse a ser adotado envolvesse uma grande dose de compulsoriedade. Quanto maior fosse, no processo produtivo, a parcela do trabalho

compulsoriamente extraída, maior tenderia a ser o montante do excedente da renda por ele gerada. Assim, por ser o trabalho escravo a forma extrema de coercitividade do trabalho, era natural que o seu emprego, em geral, proporcionasse a existência, entre os produtores escravistas, de um elevadíssimo grau de concentração de renda.

A produção colonial apresentava um caráter evidentemente mercantil, o que fazia com que os lucros decorrentes da mercantilização dos produtos que ela gerava fossem acumulados externamente ao espaço em que ela acontecia (ou seja, no espaço territorial metropolitano). Além disso, era ela fundamentalmente baseada na exploração do trabalho escravo africano (constatando-se, portanto, uma situação dominante de extraterritorialidade na oferta de trabalho). Uma outra característica inerente à economia colonial era a de constituir uma economia subordinada. Dessa forma, reportando-nos à economia do Brasil-colônia, pode-se caracterizá-la como uma economia apendicular, cujo grau de autonomia era, por isso, relativamente reduzido. Nestas condições, o trabalho tendia, nas colônias, a ter um elevado grau de compulsoriedade, por ser mercantil a produção e também pelo fato de que, se ele não tivesse caráter compulsório na periferia do sistema colonial, tenderia a ser menor a margem de acumulação que poderia vir a ocorrer no centro.

Fazia-se também importante criar, no Mercantilismo, as condições para que, nas áreas produtoras das colônias, a renda se concentrasse, pois isto criaria um espaço de mercado consumidor mais expressivo para os gêneros que fossem comercializados a partir da metrópole.

No que se refere ao trabalho escravo, era importante que se tivesse em mente o fato de que, enquanto a escravização dos negros criava condições que favoreciam a acumulação cêntrica, a do ameríndio propiciava uma acumulação interna na Colônia (NOVAIS, 1970:105). Assim, a boa lógica do lucro conduzia os comerciantes, por ocasião da montagem das suas bases produtivas coloniais, a optarem pelo tráfico africano como fonte preferencial de trabalhadores forçados.

É, portanto, evidente que o capitalismo da época da transição foi típico de uma situação em

que a economia era predominantemente mercantil. Tratava-se, porém, de uma economia mercantil simples, cuja forma típica era a de capital autônomo (que não representava alíquota do capital produtivo), cuja acumulação se processava, em termos de agregação de valor, na esfera da circulação.

Assim, este tipo de capital tinha uma participação meramente marginal no processo de acumulação cêntrica, uma vez que os mecanismos de mercado não eram suficientes para sustentar a acumulação, havendo para isto a necessidade de indução política (através de uma atuação coercitiva do Estado).

Não era, pois, por mero acaso que, para os mercantilistas, a riqueza fosse identificada com moeda (metal nobre) e a acumulação acontecesse no processo da circulação.

O Mercantilismo passava a ser no sistema econômico típico e dominante do período da transição do Feudalismo para o Capitalismo, desenvolvendo-se num ambiente bastante competitivo, em que, na visão colbertiana, o ganho de que alguém pudesse se apropriar viria a se constituir em perda para outrem e, exceto no caso do emprego de processos pouco recomendáveis que alguém pudesse usar para a ampliação de seu patrimônio pessoal, o comércio representava a única fonte possível de enriquecimento. Neste contexto, a acumulação pela via do comércio dependeria diretamente, por ser este um de seus principais elementos indutores, do desenvolvimento do processo de colonização.

Assim sendo, na base do Mercantilismo estava a preocupação das nações colonizadoras (metrópoles) em resguardar os seus respectivos domínios coloniais, formando-se o monopólio do comércio colonial na “medula do sistema”, sendo através dele que “as colônias preenchem a sua *função histórica*, isto é, respondem aos estímulos que lhes deram origem, que formam a sua razão

de ser, enfim, que lhes dão sentido” (NOVAIS, 1976:51).

À medida que a metrópole reservava a si própria o monopólio do mercado colonial (exclusivo metropolitano), criava ela as condições para que, simultaneamente, através da atuação do seu corpo de comerciantes nos mercados coloniais, pudesse se assegurar das vantagens de uma situação de oligopsônio, por deterem seus agentes da esfera comercial a exclusividade do direito de compra dos produtos coloniais, e de outra de oligopólio, uma vez que esses mesmos agentes detinham, também, o privilégio do controle do suprimento de todas as mercadorias necessárias ao abastecimento da colônia.

Chegava-se, pois, a uma situação em que, por controlar a metrópole os comércios de exportação e de importação de suas colônias, podiam os seus comerciantes se apropriar de parte substancial da renda criada pela produção colonial. Concomitantemente, ao dar garantias para a atuação desses comerciantes, realizava o Estado a sua política burguesa, criando as condições para o seu próprio fortalecimento, através da abertura de novas fontes de arrecadação de tributos.

Dessa forma, a economia colonial dava suporte à metrópolite, criando as condições para que esta pudesse adotar, em toda a sua extensão, os preceitos mercantilistas, o que permitiria fortalecer crescentemente o Estado e dar uma maior organicidade à atuação, nos distintos mercados então acessíveis, de seus comerciantes.

Nesse contexto, procurava-se conciliar os elementos propulsores típicos dos circuitos mercantis coloniais, bem como os condicionamentos que eram a eles transferidos pelas distintas fases de evolução experimentadas, no decurso da era moderna, pela disputa que se travava entre as potências hegemônicas no sentido de conquistarem o controle de novos circuitos de comércio, bem como o dos mercados já existentes.

3. MUDANÇAS ESTRUTURAIS E INSTITUCIONAIS NOS CIRCUITOS MERCANTIS COLONIAIS

Os circuitos comerciais americanos - que, ao longo do século XVIII, ainda eram tipicamente coloniais, e cujas autonomia e autopropulsão eram bloqueadas pelos interesses metropolitanos - subentendiam especificidades distintas daquelas que viriam a ser constatadas nos circuitos de comércio característicos do século XIX, os quais, apesar de comercializarem as mesmas mercadorias, estavam inseridos na fase em que as bases territoriais, que até então eram constituídas por colônias, vieram a adquirir o *status* de economias nacionais, quando o Capitalismo ainda vivia sua etapa concorrencial. O marco divisório entre essas duas etapas foi a Revolução Industrial inglesa.

Assim, as antigas colônias ibero-americanas, ao se tornarem independentes, por volta da passagem do século XVIII para o XIX, ingressaram num mercado mundial capitalista típico da fase concorrencial, mas em que os circuitos comerciais conservavam as marcas deixadas pela prolongada subordinação colonial, mantendo os determinantes e as características típicos da constituição de economias em que, todavia, ainda imperava o capital mercantil. Isto quer dizer que ao Novo Mundo cabia continuar a concentrar sua produção em artigos que guardavam as mesmíssimas condições que tinham os produtos coloniais, ou seja, artigos requeridos pelo mercado europeu cuja produção na Europa houvesse se demonstrado pouco compensadora ou, até mesmo, inviável. Garantia-se, com isso, a continuidade da inequivalência nas trocas que era típica da acumulação mercantil, em que se comprava barato e se procurava vender caro, no intuito de se buscar ampliar a margem existente entre os preços de venda dos produtos europeus e os de compra das *commodities* produzidas nas novas nações americanas. No sentido de tornarem as suas margens de lucro ainda mais expressivas, passaram os Estados absolutistas europeus a impor condições de monopolização dos circuitos

mercantis que garantiriam a possibilidade de acesso ao mercado somente aos grandes mercadores, alijando do mesmo os que fossem detentores de menos expressivos cabedais (SANTOS, 1996:68).

Nessa etapa - em que ainda se promovia a chamada "acumulação primitiva" -, para se garantir margens diferenciais de preços cada vez mais expressivas nos negócios efetuados por esses dois tipos de comerciantes, de forma a expandirem-se relativamente as massas de lucros apropriadas pelos de mais grosso trato, tornou-se necessária a penetração do grande capital comercial na esfera produtiva, criando-se as condições para que se conseguisse, através da busca de escalas de produção adequadas, manejar os preços e as quantidades produzidas no intuito de se lograr expandir o máximo possível a acumulação mercantil.

Todavia, os mecanismos econômicos convencionais demonstraram-se insuficientes para assegurar a continuidade do processo de valorização do capital, o que induziu os detentores do capital mercantil a recorrer ao apoio do Estado, o qual vai agir nas colônias através de instrumentos legais voltados a procurar garantir a continuidade dos diversos graus e formas existentes de monopolização, ou de controle de mercados, cujo objetivo último era acicatar a apropriação pela metrópole dos excedentes gerados em seus diversos redutos coloniais (SANTOS, 1996:69).

Os distintos circuitos nativos montados para a produção e o comércio de produtos primários tropicais, internos às economias coloniais, podiam ser diferenciados pelo poder que tinham de aprofundar o processo de divisão social do trabalho, ocasionando, à medida que ocorria um processo de diversificação das atividades ligadas à sua área principal de atuação, a redução do espaço de mercado para os novos ramos articulados pelos circuitos comerciais metropolitanos, e, em compensação, quando promoviam a concentração de seus esforços produtivos num rol menor de atividades, especializando-se num ou em poucos tipos de

produção, criavam a abertura de espaço para a introdução de novos produtos ou para a ampliação da participação no mercado até então existente para os produtores ou fornecedores já estabelecidos. Ao se concentrar a atenção sobre as colônias em que preponderaram atividades ligadas à mineração, sentir-se-á uma tendência muito maior à revelação do caráter mercantil, decorrente da especialização do trabalho, que tipificava este setor de atividade, enquanto se podia constatar que, em colônias voltadas à agricultura, por serem produzidos localmente os alimentos requeridos pela mão-de-obra por elas empregada, eram reduzidas as oportunidades de negócios que se abriam para os mercados abastecedores já existentes (SANTOS, 1996:69).

Constatava-se, assim, que, nas colônias que exploravam a mineração, as atividades produtivas tinham um caráter claramente mercantil, ao mesmo tempo que as grandes propriedades agrícolas eram auto-suficientes em alimentos, não abrindo estas, portanto, no que toca ao suprimento de gêneros alimentícios, novas oportunidades de negócios aos mercados abastecedores extracoloniais ávidos por virem a controlar o expressivo filão de mercado representado pelos diversos redutos coloniais americanos.

É, entretanto, importante que não seja esquecido o fato de que a própria produção de gêneros coloniais, em maior ou em menor grau, encontrava, pelo fato da existência de um escravismo amplamente difundido, fortes restrições ao aprofundamento do seu grau de mercantilização.

O Estado Nacional Brasileiro foi constituído tendo por base mecanismos típicos do Antigo Sistema Colonial. Por exemplo, a Economia Escravista Colonial (em que a escravidão constituía o regime de trabalho dominante) vai aparecer como a forma limítrofe e típica do referido sistema, uma vez que passava a ser uma economia mercantil, dominada politicamente pela metrópole, em que o trabalho era predominantemente compulsório e que dependia das economias

centrais, sendo essa dependência expressa pela acumulação externa (cêntrica) de capital.

A produção era meramente uma atividade coadjuvante no processo de acumulação do capital comercial, a qual vai acontecer, fundamentalmente, no processo da circulação. No longo processo de transição do capitalismo comercial para o industrial, o capital comercial autônomo não tem condições de endogenamente se reproduzir. O regime de produção dominante é o da produção independente e a dinâmica de acumulação que predomina é a da acumulação primitiva de capital.

Assim sendo, a economia mercantil escravista colonial se apresentava como altamente especializada, estando a sua produção centrada em alguns poucos produtos - produtos agrícolas tropicais, metais nobres e especiarias (drogas do sertão) - com um setor de exportação voltado à produção de um número relativamente reduzido de artigos e um setor de subsistência bastante diversificado. Caracterizava-se este tipo de economia pelo fato de que ela era desenvolvida em pequenas propriedades, com produção independente e um número relativamente reduzido de escravos, sendo o ritmo da produção determinado pelo setor exportador.

Em termos da sua dinâmica, a economia colonial cumpria o seu papel tendo em vista que se expandia, ocupava novas áreas e promovia a ocorrência de uma acumulação cêntrica, ao mesmo tempo que desenvolvia mecanismos tendentes a reverter esse processo (visando com isto à internalização da acumulação). Concomitantemente, no centro do sistema vai haver um fortalecimento - com recursos gerados pela economia colonial, através da acumulação que se processava na esfera da circulação e da criação de novos mercados - dos mercados metropolitanos. Contribuía, dessa maneira, a economia colonial para a criação das condições básicas que se faziam necessárias para o surgimento de formas propriamente capitalistas de produção.

Nas economias produtoras de gêneros coloniais cabia, em geral, aos escravos o exercício

de três funções: 1) o escravo passava a ser um patrimônio que representava uma reserva de valor, podendo ser vendido ou alugado; 2) a exploração, no cotidiano, de sua capacidade de trabalho poderia redundar na obtenção de uma produção excedente comercializável; e 3) o amplo conjunto de atividades em que podia ser aplicável o seu trabalho, bem como a flexibilidade com que podia ele ser deslocado de uma atividade para outra, reduzia substancialmente o interesse que pudessem ter os colonos no emprego alternativo de outras formas de produção (SANTOS, 1996:69).

Essas três funções do escravo prejudicavam um melhor aproveitamento da renda mercantil do produtor escravista das seguintes formas: 1) pela retenção de parte significativa do fluxo mercantil referente ao tráfico e por criarem, via crédito, mecanismos de subordinação do produtor colonial ao grande capital mercantil-usurário da metrópole; 2) ao vedarem ao escravo a obtenção de rendas autônomas quando ele atuava como produtor direto e, até mesmo, que pudesse ele consumir parte de sua própria produção de gêneros alimentícios; e 3) por não cederem espaço econômico para o surgimento de camadas médias da população que tivessem condições e interesse de integrar tanto o mercado produtor quanto o consumidor.

Eram, pois, evidentes, desde o princípio, as diferenças fundamentais que existiam entre a economia mineira das Gerais, no século XVIII, e as economias açucareiras de Pernambuco e da Bahia, fato que deve ser atribuído às especificidades que tinha o ouro de aluvião encontrável naquela economia, que podia ser explorado mediante o emprego de técnicas deveras rudimentares, o que permitia que mesmo colonos detentores de reduzidos cabedais a ele tivessem condições de acesso. Na visão de Ronaldo Marcos dos Santos, isto ensejou o surgimento, nas regiões auríferas, de camadas médias de população, que se encontravam posicionadas entre os senhores e os escravos, o que vai trazer, como conseqüências sobre o fluxo interno de renda, condições que ocasionariam

sensíveis reflexos dinâmicos favoráveis a uma maior integração inter-regional, o que propiciaria a abertura de espaço para uma progressiva internalização das decisões de investir. Às possibilidades de mobilidade social a que alude, vai chamar o autor de “democracia das Minas” (SANTOS, 1996:71).

A pequena quantidade de moeda em circulação foi uma circunstância que prejudicou bastante a mercantilização da economia açucareira. Na mineração, a escassez de recursos monetários era relativizada em virtude das características peculiares que tem o ouro, como mercadoria especial que é. Estas propriedades, que serão a seguir analisadas, fazem com que ele venha a inverter “a lógica da acumulação mercantil ao tomar a forma social de equivalente geral das demais mercadorias do Universo”. Assim que o ouro é extraído da natureza e vai para as mãos (os bolsos) do homem, passa a ser dinheiro, o que facilita tanto a mercantilização interna no espaço colonial quanto o contrabando com o exterior, além de permitir a criação das condições para acumular recursos monetários transmutáveis em capital-dinheiro. Além disso, eram também criadas as condições para que se pudesse contornar os apertos financeiros decorrentes da constante falta de numerário, situação esta que dificultava o financiamento das transações correntes internas à Colônia (SANTOS, 1996:71).

A descoberta maciça de ouro possibilitou o desenvolvimento na Colônia de um número bastante significativo de circuitos mercantis, que envolviam, Brasil afora, muitas vezes com as bênçãos da Metrópole, um significativo número de comerciantes, detentores de cabedais dos mais diversos portes. Surgia, assim, “o rascunho de uma burguesia mercantil colonial”, cujo núcleo dominante era constituído pelos mercadores de mais grosso trato ligados ao comércio exterior, os quais mantinham relações estreitas de colaboração com outros agentes comerciais que dispunham de menores montes de capitais - como os varejistas, comboieiros e tropeiros - os quais persistiram em suas atividades mesmo

muito após a decadência da mineração (SANTOS, 1996:72).

O grande saldo positivo deixado pela mineração decorreu de ter esta atividade econômica passado a ser um pólo de acumulação autônoma, que reunia comerciantes e produtores coloniais que souberam aplicar adequadamente seus recursos, tendo muitos deles se assenhoreado de expressivas fortunas, articulando-se às novas atividades produtivas então desenvolvidas, que puderam, muitas vezes, estimular por meio das compras que faziam e dos créditos que concediam. Tudo isto contribuiu para que o estatuto colonial passasse a ser reiteradas vezes negado, culminando este processo com a abertura dos portos brasileiros, em 1808.

Estavam, então, cumpridos alguns dos pré-requisitos para que surgisse o Estado Nacional, e isto vai acontecer “com as modificações introduzidas pela estadia da Corte, que deu novo caráter ao Rio de Janeiro, como cidade que passa a representar a ascendência do capital mercantil nacional sobre o próprio setor produtivo”. Além do mais, “a internalização de um padrão monetário e a fundação do Banco do Brasil permitem agilidade ao novo Estado para antecipar seu gasto com o vasto funcionalismo civil e militar transplantado para o Rio de Janeiro”, bem como para a implantação de obras públicas condignas da sede de uma monarquia que se prezasse. A partir daí, céleres passos foram dados no sentido de se completar as condições para o surgimento de um poder autônomo centralizado no Rio de Janeiro, tendo sido a Independência o último - e, provavelmente, o mais importante - desses passos no sentido da criação do novo Estado Nacional (SANTOS, 1996:75).

4. A VISÃO DE CAIO PRADO JÚNIOR

Em 1942, Caio Prado Júnior inaugurou, com a publicação de *Formação do Brasil Contemporâneo* - cujo capítulo inicial, intitulado “Sentido da colonização”, veio a se constituir, a

partir da análise e divulgação dos fundamentos estruturais nele contidos, num importante marco da historiografia brasileira -, uma nova fase dos estudos históricos sobre o Brasil, tornando-se esta sua obra uma referência obrigatória para quem quer que tivesse a intenção de estudar seriamente a história do nosso país, especialmente a do período colonial.

Nesta obra, o autor destaca o caráter claramente heteronômico das decisões básicas relativas ao processo de colonização - tomadas sob a égide do chamado “exclusivo metropolitano” -, o qual reservava ao capital mercantil lusitano, bem como ao Erário real português, um conjunto de privilégios de natureza comercial e/ou fiscal nas negociações efetivadas nos mercados coloniais. Esse conjunto de decisões vai exercer, sobre a economia e a sociedade coloniais, efeitos estruturantes, que têm como objetivo último promover um contínuo fluxo de transferência de excedentes comerciais gerados na colônia para os comerciantes e para a Coroa metropolitanos. Este processo se baseia na exclusividade do comércio de cada uma das distintas colônias existentes com as suas respectivas metrópoles, dentro de um arcabouço institucional montado para canalizar para estas os excedentes produtivos naquelas apropriados, e ficou conhecido como “pacto colonial”.

De acordo com os padrões em voga no chamado Antigo Sistema Colonial, o sistema produtivo-exportador do Brasil-colônia estava fundamentado em três elementos básicos: latifúndio, monocultura e escravidão.

Em tal sistema, notava-se uma clara subordinação da produção colonial ao capital mercantil metropolitano, que promovia a apropriação e a transferência para a metrópole dos excedentes que as atividades coloniais produziam.

Além disso, o fato de estarem os fatores produtivos concentrados, de forma quase absoluta, na produção para exportação, fazia com que o abastecimento do mercado interno colonial tivesse que ser feito através de importações, cujo controle representava, para o

capital mercantil metropolitano, a outra face do processo de apropriação dos excedentes gerados na Colônia. No tocante ao abastecimento de gêneros alimentícios para os colonos, este era em grande parte garantido através de atividades extrativas, agrícolas e pecuárias de subsistência, desenvolvidas por eles, em geral, nas suas próprias terras. Atividades mercantis voltadas ao abastecimento de gêneros alimentícios para a população estavam restritas ao atendimento das necessidades verificadas nos centros urbanos mais populosos. No mais, imperava uma situação de relativa autonomia na busca de gêneros que pudessem satisfazer às necessidades alimentares apresentadas pela população dispersa pelo sertão.

Em 1945, Caio Prado Júnior, com a publicação de *História Econômica do Brasil*, trouxe mais uma importantíssima contribuição para a interpretação e para a compreensão da evolução da conformação da sociedade brasileira. Mostra ele, então, que a sociedade colonial era constituída por uma classe senhorial, seus escravos e um grande número de agregados livres e pobres, com absoluta hegemonia da elite agrária no plano local e/ou no regional. No contexto resultante da conjugação desses elementos, em que se fazia notar uma nítida dominância do capital mercantil metropolitano, não sobraria, na visão de Caio Prado, como será mostrado nos parágrafos seguintes, espaço para que se formassem, no território colonial, circuitos internos de acumulação (PRADO JÚNIOR, 1963: 126-128).

Para Caio Prado Júnior, já a partir da segunda metade do século XVIII, as nações ibéricas passaram a enfrentar crescentes dificuldades. O Antigo Sistema Colonial - fundado no chamado Pacto Colonial, e que representava o controle exclusivo do comércio das colônias por suas respectivas metrópoles - entrou em sensível declínio, que pode ser atribuído, *grosso modo*, a uma profunda transformação de caráter estrutural, que se traduzia no “aparecimento do capitalismo industrial em substituição ao antigo e decadente capitalismo comercial”. Até então,

prevalecera o capital comercial, de modo quase absoluto, nas transações financeiras e nas operações mercantis, tanto as realizadas no mercado colonial quanto as que tiveram lugar no mercado internacional.

Por não ter a indústria ainda ingressado na sua fase capitalista, a produção ainda era basicamente artesanal. Todavia, a partir do século XVIII, especialmente na Inglaterra, a indústria passa a assumir vulto crescente, ofuscando o capitalismo comercial, e assume um espaço e uma preeminência que sequer poderiam ter sido sonhados durante a vigência deste último. Em decorrência disto, tornava-se cada vez mais evidente o declínio do Antigo Sistema Colonial, representado pelo então ainda dominante Pacto Colonial, que expressava os interesses do Capitalismo Comercial, que cada vez mais definhava.

Para os industriais, o monopólio comercial, de que não participavam por não serem comerciantes, não trazia qualquer benefício. E pior, ao se restringir as relações mercantis, como aconteceu por ocasião da criação de um monopólio, a nova situação criada bloqueava o que mais lhes interessava, que seria o seu acesso aos mercados existentes. Assim sendo, na ótica dos industriais, nessa fase em que o Capitalismo, ainda bastante incipiente, dava seus primeiros passos, o principal ideal a ser perseguido era o da maior liberdade possível de mercado, para que se multiplicassem as oportunidades comerciais em geral, eliminando-se quaisquer barreiras que pudessem prejudicar o livre desenvolvimento de seus negócios.

Nesse contexto, os impérios coloniais ibéricos, que até então haviam se escudado em monopólios, se viam sem saídas possíveis para a sua situação, uma vez que as suas indústrias não haviam acompanhado a evolução experimentada pelas demais nações européias, achando-se, portanto, bastante defasadas, tecnicamente e no que tange às práticas de controle de mercados, diante das condições vigentes naquelas nações que haviam optado pela industrialização.

Assim sendo, praticamente sobravam às nações ibéricas, naqueles momentos críticos de mudança universal do padrão de acumulação, somente as atividades que giravam em torno dos privilégios que haviam mantido para o comércio colonial, dos quais não poderiam abrir mão por torna-se elemento aglutinador de seus vastos domínios territoriais. Ao se agravarem os conflitos internacionais que abalaram a Europa no final do século XVIII, foram as monarquias ibéricas esmagadas pelas transformações em curso, perdendo grande parte dos seus outrora vastos e ricos domínios americanos. A partir de então estava estabelecida para o mundo uma nova ordem, eliminando-se, com isto, os obstáculos que vinham sendo estabelecidos pelo hermético fechamento político e comercial dos dois colossais impérios coloniais ibéricos, os quais obstruíam a marcha dos acontecimentos internacionais. Dessa forma, na visão de Caio Prado, as recém-libertas nações ibero-americanas, "abertas ao comércio e intercuro do universo", tomaram, no concerto das nações, o lugar que pertencera "aos estanques impérios ibéricos", desafiando o mundo, que ficava livre, a partir de então, "daqueles tropeços imensos que lhe embargavam o desenvolvimento".

Quanto a Portugal, já havia atingido, no que se refere ao Brasil, o limite extremo de sua capacidade realizadora e colonizadora, achando-se a sua obra neste terreno terminada, tendo o Reino - que, protegido pelo monopólio de comércio, impunha-se como parceiro forçado e oneroso no comércio exterior - se convertido "em simples parasito de sua colônia". Portugal, escudando-se no monopólio comercial, sequer tinha condições para o exercício de simples operações de intermediação mercantil, e nem mesmo representava um mercado consumidor que pudesse ser considerado como sendo de dimensões expressivas.

Finalmente, no crepúsculo do século XVIII, podendo-se já sentir os albores do século XIX, todo o sistema, cujos sintomas de crise já vinham a longo tempo sendo pressentidos, agravando-se a cada dia, entrou em pane total. A

marinha portuguesa arruinava-se crescentemente, não tendo mais sequer condições de reprimir a escandalosa prática do contrabando, que se dava às escâncaras. Nestas circunstâncias, a Metrópole, para manter e proteger o seu deveras ineficiente comércio, impunha à sua colônia as mais drásticas e pesadas medidas restritivas, proibindo que ela internalizasse a produção dos gêneros que alimentavam o seu comércio marítimo.

Não se poderia mais procrastinar. O regime colonial se apresentava, então, como um intolerável obstáculo a impedir o crescimento produtivo do Brasil.

Foi por meio de circunstâncias externas fortuitas que o sistema de barreiras restritivas assentado contra a Colônia veio a ruir, a começar pelo "exclusivo metropolitano", que foi removido. E as medidas liberalizadoras não pararam mais de acontecer. Foram, assim, gestadas e ganharam corpo as condições para que se iniciasse um processo paulatino de transmutação do regime vigente, no conjunto de seus aspectos, de colônia em nação.

Este bloco de transformações já estava, de algum modo, maduro, quando, no início do século XIX, circunstancialmente, emergiram as condições para a sua implantação. Explodiram, então, em toda a sua plenitude, as forças transformadoras latentes que lograram fazer da antiga colônia lusitana uma comunidade nacional independente. Iniciou-se, a partir daí, um longo processo, até hoje inconcluso, de busca, pelo Brasil, de uma forma autônoma e soberana de inserção no concerto das nações.

5. A CONTRIBUIÇÃO DE FERNANDO NOVAIS

Fernando Novais prosseguiu na senda analítica (*O sentido da colonização*) aberta por Caio Prado Júnior, vinculando, de maneira mais sistematizada, nos modelos explicativos que veio a construir, a existência de colônias ao processo de acumulação primitiva de capital

mercantil por parte dos comerciantes metropolitanos, que extraíam, então, nos redutos coloniais de suas respectivas metrópoles, os excedentes produtivos neles gerados. Para Novais, os lucros apropriados através da aplicação do “pacto colonial” eram decorrentes do processo de acumulação primitiva de capitais em que se apoiou, no seu processo de formação e de consolidação, o capitalismo mercantil europeu.

Fernando Novais considera ter sido, em todo o interregno que vai do “Renascimento às Luzes”, a crescente imbricação que se manifestava entre as esferas do público e do privado uma das características mais marcantes da Época Moderna. Foi durante este longo período que, no plano econômico, a humanidade defrontou-se, não mais com a economia “natural” dominante no Feudalismo, mas com uma produção de caráter predominantemente mercantil (pelo menos, foi o setor mercantil que imprimiu a dinâmica ao conjunto), a qual, todavia, ainda não era capitalista, pois a força de trabalho ainda não se mercantilizara, ou, noutros termos, o salariedade não era ainda o regime dominante, nem tampouco a servidão, em franco declínio; o que parecia, então, dominar era a produção independente (NOVAIS, 1998:15).

À medida que, na Europa da Época Moderna, as manifestações sociais, econômicas e políticas iam se definindo em relação à formação dos Estados nacionais, na Colônia, no mesmo período, elas estavam vinculadas “à passagem da colônia para a nação, ou melhor, à própria gestação da nação no interior da colônia.” (NOVAIS, 1998:17).

A colonização moderna tornava-se fenômeno global, no sentido de envolver todas as esferas da existência, mas seu eixo propulsor tinha lugar nos planos político e econômico, o que indica que estava perfeitamente inserida no contexto da época, que veio a se constituir no pano de fundo do processo de modernização da sociedade europeia. Naquele contexto, despontou Portugal pelo seu pioneirismo, em virtude, especialmente, da precocidade com que

se deu a sua centralização política. Pode-se perceber facilmente que a ordem seqüencial, em que os países colonizadores (Portugal, Espanha, Inglaterra, França, Províncias Unidas dos Países Baixos) vão se adentrando nos cenários econômico e político da era moderna, é a mesma da formação dos Estados e das suas respectivas expansões mercantil e marítima (NOVAIS, 1998:18-20).

Ao ser implantada a exploração colonial da Época Moderna, trouxe ela consigo, de roldão, “a compulsão do trabalho como um de seus componentes estruturais”; e a América portuguesa se caracterizou por ser uma área onde essa situação foi levada ao limite, com a adoção do escravismo. Nesse contexto, “as populações aparecem, pois, clivadas em dois estratos: os que são compelidos ao trabalho e aqueles que os compelem, os dominadores e os dominados, os senhores e os escravos. Entre os dois pólos, [há] toda uma imensa gama de situações intermediárias.” (NOVAIS, 1998:27). Dessa forma, “a atitude em face do trabalho, decisiva em qualquer formação social, fica marcada pelo estigma insuperável que identifica trabalho com servidão, lazer com dominação”, compelindo a força de trabalho a um incremento do seu esforço produtivo, cujo objetivo último era promover uma crescente intensificação do processo de acumulação capitalista que tinha lugar nos centros metropolitanos” (NOVAIS, 1998:30).

Disso resultou um estímulo à constante mobilidade das populações e ao estabelecimento de uma clivagem entre os vários estratos sociais. É nisso, pois, que reside o ponto essencial a ser considerado, que é o de que as sociedades de estamentos, em geral, se caracterizam por uma mobilidade mínima, tanto horizontal quanto verticalmente. A sociedade colonial, ao contrário, configura-se como uma sociedade estamental com grande mobilidade, “e é essa conjunção surpreendente e mesmo paradoxal de clivagem com movimentação que marca a sua originalidade”. Assim sendo, “a sociedade da Colônia, ao mesmo tempo, estratificava-se de

forma estamental e apresentava intensa mobilidade; o que provavelmente criava uma sensação de ambigüidade, pois a junção dessas duas características envolvia, simultaneamente, tendência de aproximação e distanciamento das pessoas.” (NOVAIS, 1998:30).

Essa mesma ambigüidade também está presente quando levamos em conta o estrato superior dos colonos, composto pelos senhores de terra e de escravos, uma vez que “a dominação direta sobre os homens (escravidão) e a posse das terras (grande parte delas recebidas por doação) imprimiam-lhes na mentalidade uma configuração fortemente senhorial”; mas, “agentes [que eram] de uma produção mercantilizada em extremo, defrontavam-se no dia-a-dia com o mercado, o que lhes exigia um comportamento fundamentalmente burguês”. Além disso, “era através do mercado que obtinham os escravos, e, através deles, a sua condição senhorial” (NOVAIS, 1998:30-31).

O já mencionado elevado grau de excludência da elite comercial era uma natural decorrência das condições estruturais típicas de uma sociedade fundamentalmente escravista (a tal ponto extrovertida que estava organizada para que pudesse acumular externamente), a cujos estratos mais elevados de sua esfera mercantil só tinha acesso um grupo extremamente reduzido de integrantes. Uma vez que estava a exploração colonial diretamente articulada ao processo de formação do capitalismo, era natural a sua extroversão, essencialmente comercial, uma vez que ela era um componente importante do processo de “acumulação primitiva de capital mercantil autônomo no centro do sistema”. Lembra, ainda, Novais que “a outra face da externalidade da acumulação era a extraterritorialidade do aprovisionamento da mão-de-obra” (NOVAIS, 1998:31).

Era voz corrente que as colônias apresentavam-se como verdadeiros apêndices de suas respectivas metrópoles. Entretanto, não era essa opinião compartilhada pela totalidade dos coetâneos, que conviviam, no seu cotidiano, com “formas sociais muito diferentes e em certos

sentidos negadoras da Europa moderna”. Na realidade, a colônia “é tão diversa da metrópole, quanto a região dependente o é da dominante”. Por exemplo, comparando-se as formas de evolução da organização do trabalho nos dois pólos do sistema, constatar-se-á que, enquanto na Europa há uma evolução da servidão feudal para o salariedade, via trabalho independente de camponeses e de artesãos (*putting-out*), nas colônias era dominante a compulsoriedade do trabalho, tendendo esta, no limite, para a escravidão. Tal descompasso tinha origem na contradição existente, no plano mais geral da colonização do Antigo Regime, entre a sua ideologia (catequese, europeização) e a sua realidade (exploração pelos colonizadores), contradição esta extremamente importante, uma vez que “o Estado absolutista precisava controlar a Igreja, e ao mesmo tempo dependia de sua legitimação.” (NOVAIS:1998:33).

6. A ABORDAGEM DE JOÃO MANUEL CARDOSO DE MELLO

Para João Manuel Cardoso de Mello, não teria sentido se falar num modo de produção escravista colonial, tendo em vista que a reprodução de suas relações de produção não poderia ocorrer endogenamente, pois o tráfico transatlântico de escravos existia sob a égide do capital mercantil metropolitano. Dessa forma, a economia colonial não teria uma lógica própria e seria a contraface de um modo de produção capitalista em instalação. Se na Europa o trabalho já estava formalmente subordinado ao capital, o mesmo passaria a ocorrer nas colônias, uma vez que, nestas, segundo ele, “há, formalmente, capitalismo, porque a escravidão é escravidão introduzida pelo capital e a gênese da economia colonial recebe todo o peso que lhe é devido. Há capitalismo, formalmente, porque o capital comercial invadiu a órbita da produção, estabelecendo a empresa colonial.” (CARDOSO DE MELLO, 1982:44).

De acordo com João Manuel, nenhum modo de produção poderia ainda ser considerado dominante no Brasil, e muito menos o modo de produção capitalista, que existia apenas formalmente na colônia. Segundo ele: “A economia colonial organiza-se (...) para cumprir uma função: a de instrumento de acumulação primitiva de capital”; constituindo, neste intuito, “mecanismos capazes de ajustar a economia colonial à sua razão de ser”, o que possibilitaria a geração de um excedente que, uma vez comercializado no mercado internacional, produzisse lucros, criasse mercados coloniais que pudessem absorver a produção metropolitana e proporcionasse excedentes produtivos significativos que pudessem ser apropriados pela burguesia metropolitana. Neste sentido, a produção colonial deveria ser mercantil, não qualquer uma, mas uma produção mercantil que fosse amplamente aceita no mercado internacional e que não concorresse com a produção metropolitana, pois se assim não fosse inviabilizar-se-ia o comércio que dela se poderia fazer. Produção colonial significaria, pois, em suma, “produção mercantil complementar, produção de produtos agrícolas coloniais e de metais preciosos” (CARDOSO DE MELLO, 1982:39).

A economia colonial apresentava-se, então, como altamente especializada e complementar à economia metropolitana. O seu caráter de complementaridade era traduzido através de um determinado padrão de comércio: exportação de produtos coloniais se contrapondo à importação de produtos manufaturados e, em se tratando de economias escravistas, de escravos. Em paralelo, a articulação comercial entre a economia metropolitana e a economia colonial não estava restrita a isto, uma vez que este padrão de comércio era efetivado através do monopólio de comércio (“exclusivo metropolitano”) que era exercido pela burguesia comercial metropolitana (CARDOSO DE MELLO, 1982:37).

É importante, também, que se leve em conta que o monopólio de comércio passava a ser mecanismo fundamental através do qual o excedente produzido na colônia era transferido à

burguesia comercial metropolitana, ao mesmo tempo que se cuidava no sentido de que fossem por ela abastecidos os mercados coloniais. Como resultado direto da situação de monopólio comercial, procurava-se garantir à burguesia comercial da Metrópole o máximo diferencial possível entre os preços de compra pagos aos produtores metropolitanos (os quais se procurava reduzir ao mínimo possível) e os preços mais elevados de venda que se conseguisse arrancar à clientela colonial (CARDOSO DE MELLO, 1982:40). Era, pois, desfrutada pelos comerciantes lusitanos uma situação de oligopólio, por deterem os mesmos o privilégio de controlar a venda das mercadorias que abasteciam a Colônia. Em paralelo, fazia-se presente nos mercados coloniais uma situação de oligopsônio, uma vez que os mercadores da metrópole gozavam também do direito de exclusividade, ou pelo menos de primazia, na compra dos produtos coloniais.

Chama João Manuel a atenção do leitor para o fato de que a passagem que então se anunciava rumo ao capitalismo propriamente dito representava o “canto do cisne” da economia colonial e, a partir daí, o que era solidariedade se transforma em oposição, o que era estímulo se converte em grilhão. Os interesses que moviam a Economia Colonial e o Capitalismo se contrapunham. A produção mercantil complementar pouco ou nada tinha a ver com a produção colonial, uma vez que a produção agrícola ou mineral colonial passara a ser preterida relativamente à produção periférica, esta sim importante, de alimentos e de matérias-primas gerados em massa pelo conjunto das economias periféricas, porque dali para a frente “só produção em massa pode[ria] significar preços baixos”. A preocupação central deixava de ser a de expandir a acumulação primitiva e passava a ser a de incrementar a produção mercantil complementar no sentido de rebaixar os custos de reprodução da força de trabalho, buscando-se, em paralelo, condições que pudessem permitir a redução do custo dos elementos componentes do capital constante (CARDOSO DE MELLO, 1982:44-45).

Novos padrões de integração produtiva e comercial internacional passaram a representar, cada vez mais, mundo afora, as novas tendências impostas pela Revolução Industrial. A partir de então as relações entre Economia Colonial e Capitalismo perderam o seu caráter de complementaridade e assumiram uma situação em que seus interesses passaram a ser contraditórios, criando-se as condições para que, enquanto se generalizavam as relações mercantis estimuladas pelo Capitalismo Industrial, as contradições disso decorrentes pudessem se acentuar de tal forma que (conforme as palavras que Luiz Gonzaga de Mello Belluzzo usou, em 1982, fechando o prefácio da primeira edição de *O capitalismo tardio*) se tornasse inevitável o fim do “exclusivo metropolitano”, e o assalariamento, finalmente, passasse a ser o principal instrumento de mobilização da força de trabalho.

7. CONCLUSÃO

Na América Latina, os reflexos da preeminência crescente do capitalismo industrial portavam consigo os germens da crise que engolfaria, dali para a frente, as economias de caráter colonial. Apesar da persistência no seu seio da compulsoriedade do trabalho, grande avanço foi conquistado através da ruptura do Pacto Colonial e da constituição de Estados nacionais.

As condições vigentes não eram, então, de natureza que justificassem que se despendesse maiores esforços na liquidação do trabalho compulsório, uma vez que ele em nada prejudicava o ingresso de artigos industriais ingleses e, em paralelo, porque a transmutação de trabalho compulsório em trabalho livre passava, então, a ser uma decisão nacional. Isto vai ter um alcance, insuspeitado talvez na época, mas que dificilmente poderia ser reduzido em suas conseqüências, e que muito vai prejudicar os interesses portugueses (e, logo em seguida, por

extensão, os brasileiros), pelo fato de que, com a queda do monopólio de comércio e da dominação política metropolitana, escancararam-se os mercados latino-americanos, sendo expostos irrefreavelmente à sanha do capitalismo industrial inglês (CARDOSO DE MELLO, 1982:46), circunstância esta que, por si só, inviabilizaria qualquer aspiração que pudesse existir ou surgir no sentido de se endogeneizar, na nova nação que então se conformava, um parque industrial nacional com alguma expressividade, no que se refere à produção e à comercialização de bens de consumo e de produção, bem como de serviços de alto valor agregado, no contexto internacional.

8. BIBLIOGRAFIA

CARDOSO DE MELLO, João Manuel. *O Capitalismo Tardio*. São Paulo: Brasiliense, 1982.

FURTADO, Celso. *Formação Econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1977.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. *Raízes do Brasil*. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1986.

NOVAIS, Fernando A. *Portugal e Brasil na Crise do Antigo Sistema Colonial (1777-1808)*. São Paulo: Hucitec, 1979.

_____. “O Brasil nos Quadros do Antigo Sistema Colonial”. In: MOTA, Carlos Guilherme (org.) *Brasil em Perspectiva*. Rio de Janeiro: DIFEL, 1976, p. 47-63.

_____. *Estrutura e Dinâmica do Antigo Sistema Colonial*. São Paulo: Brasiliense, 1986.

_____. “Condições da Privacidade na Colônia”. In: *História da Vida Privada na América Portuguesa*. São Paulo: Companhia das Letras, 1997. (História da Vida Privada no Brasil:1).

PRADO JÚNIOR, Caio. *Formação do Brasil Contemporâneo: colônia*. São Paulo: Brasiliense, 1963.

. *Evolução Política do Brasil e outros Estudos*. São Paulo: Brasiliense, 1963.

. *História Econômica do Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 1969.

SANTOS, Ronaldo Marcos dos. *O Rascunho da Nação: formação, auge e ruptura da economia*

colonial. Campinas, SP: UNICAMP/IE (*Tese de Doutorado*), 1986.

. “Mercantilização, decadência e dominância”. SZMRECSÁNYI, Tamás. *In: História Econômica do Período Colonial*. São Paulo: Editora Hucitec, FAPESP e Associação Brasileira dos Pesquisadores em História Econômica, 1996.

EMPREGOS, FORÇA DE TRABALHO E DESEMPREGO NA REGIÃO METROPOLITANA DE SÃO PAULO: CENÁRIOS PROSPECTIVOS

JOBS, WORKFORCE AND UNEMPLOYMENT IN THE METROPOLITAN AREA OF SÃO PAULO: PROSPECTIVE SCENARIOS

Paulo de Martino JANNUZZI¹
Fernando A. Mansor de MATTOS²
Luis Antônio PAULINO³

RESUMO

A formulação de políticas para criação de empregos no plano regional e/ou local requer, como ponto de partida, cenários de demanda de trabalho e de mão de obra na economia em questão. Este trabalho apresenta uma metodologia para projeção de empregos e sua aplicação para simular cenários futuros para a Região Metropolitana de São Paulo em 2005. A consistência dos diferentes resultados, produzidos a partir de hipóteses distintas com relação à evolução da produtividade da mão-de-obra e da participação da região no PIB estadual, é verificada através da comparação destes resultados com as projeções de força de trabalho realizadas por outros métodos, demográficos e demo-econômicos, elaborados em trabalhos anteriores.

Palavras-chave: *projeção de demanda de mão-de-obra; produtividade; economia regional; informações estatísticas econômicas regionais; Região Metropolitana de São Paulo.*

ABSTRACT

The formulation of policies for employment creation at regional or local level requires, as a point of departure, the elaboration of sceneries of demand of work

⁽¹⁾ Professor e pesquisador do programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da PUC-Campinas. Professor da Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE) do IBGE. Doutor em Demografia/UNICAMP.

⁽²⁾ Professor e pesquisador do Centro de Economia e Administração (CEA) da PUC de Campinas. Professor e pesquisador no programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da PUC-Campinas. Doutor em Economia pelo IE/UNICAMP.

⁽³⁾ Doutor em Economia pelo IE/UNICAMP. Analista Sênior na Fundação SEADE.

and manpower in the economic region considered. This study presents a methodology to project the future evolution of the level of employment and suggests its application to simulate future sceneries for the São Paulo Metropolitan Area in 2005. The consistence of the various results, produced by the different hypothesis chosen in this study and related to the evolution of the productivity of manpower and also to the trajectory of the participation of the income of the Metropolitan Area as a percentage of the income of the whole state of São Paulo, is verified through the comparison with other projections of manpower prepared in precedent studies held by one of these same authors, which were elaborated with other demographic methods.

key-words: *projection of future manpower demand; productivity; regional economy; regional statistical information; São Paulo metropolitan region.*

1. INTRODUÇÃO

Os estudos prospectivos sobre a demanda por mão-de-obra em âmbito estadual e microrregional têm se mostrado cada vez mais importantes no Brasil, no quadro de relativa (ainda que não consensualmente percebida) tendência de desconcentração espacial das atividades econômicas pelo território, de reestruturação da base produtiva (e seus desdobramentos sobre o mercado de trabalho) e de progressiva desvinculação entre crescimento econômico e geração de postos de trabalho. O insucesso das políticas macroeconômicas adotadas ao longo dos anos 90 em termos de criação de postos de trabalho e de promoção de atividades econômicas ao longo do território tem colocado a questão do emprego como elemento importante na agenda política em termos infranacionais de governo, como o demonstram iniciativas políticas estaduais e municipais de criação de frentes de trabalho, bolsas de estágio para jovens ou revitalização de centros de intermediação de mão-de-obra.

No atual contexto político e econômico, conhecer, pois, as características do mercado de trabalho regional e, mais ainda, antecipar cenários futuros acerca deste mercado, trazendo indicações sobre a evolução quantitativa da sua força de trabalho, o ritmo de mudança da sua estrutura demográfica, a capacidade regional de geração de empregos e de absorção de mão-de-obra, constituem atividades de extrema

relevância e utilidade para o planejamento de estratégias estaduais e microrregionais de desenvolvimento social e econômico.

É esta a perspectiva deste trabalho, ao apresentar um método de projeções de demanda por mão-de-obra em âmbito microrregional, mais especificamente para a Região Metropolitana de São Paulo em 2005. Em particular, este trabalho complementa estudos anteriores do autor voltados à elaboração de projeções de População Economicamente Ativa para esta importante microrregião brasileira, no bojo das preocupações analíticas suscitadas pelas intensas transformações na estrutura produtiva e no mercado de trabalho que aí se processaram a partir dos anos 80.

O objetivo do presente artigo é avaliar a capacidade de absorção da força de trabalho pela oferta de empregos e postos de trabalho na economia regional metropolitana da Grande São Paulo.

2. METODOLOGIA PARA AS PROJEÇÕES DE EMPREGO

A projeção de demanda por mão-de-obra em âmbito regional parece constituir uma tarefa tão ou mais difícil que a da elaboração de cenários futuros de população em idade ativa ou em disponibilidade para o trabalho. Tal como a análise prospectiva dos agregados macroeconômicos e outros indicadores econômicos como o PIB,

taxa de juros ou taxa de câmbio, a projeção de empregos está sujeita à natureza conjuntural e volátil do comportamento de uma amplagama de agentes e fatores econômicos e políticos.

A demanda por mão-de-obra depende da taxa de crescimento econômico, da composição setorial da economia, do nível e tipo de industrialização (moderna ou tradicional, de pequena ou grande escala), do nível dos salários, do padrão tecnológico adotado, dos padrões de consumo e da distribuição de renda (Farooq, 1985). Combinações de taxas favoráveis de crescimento econômico, em uma economia urbano-industrial, baseada em indústrias de pequeno porte (moderna ou tradicional), em que a relação salários vs. capital fixo favoreça o primeiro, em que o padrão de consumo favoreça os produtos manufaturados, de preferência nacionalmente produzidos e em que a renda se encontre distribuída de forma mais equânime, favorecem a expansão da demanda de mão-de-obra por parte das empresas. Projeções de emprego requerem, pois, a aplicação de fatores bastante complexos, que exigem uma base de informação empírica bastante detalhada, como os métodos baseados nas Matrizes Insumo-Produto para estimação de demanda de trabalho a partir das perspectivas de investimentos setoriais ou de hipóteses sobre a expansão da renda agregada, como os apresentados por Café (1992) ou Najberg & Vieira (1996) ou métodos de previsão econômica e econômico-demográfica regional apontados na bibliografia internacional. (Robison, 1976; Brauers, 1995; Madden & Trigg, 1990; Batey *et alli* 1993).

Os requerimentos em termos de informação estatística econômica em âmbito regional trazem dificuldades operacionais e metodológicas para sua aplicação no caso em questão. Assim, neste trabalho optou-se por aplicar uma variante da metodologia para estimação da demanda futura de mão-de-obra exposta em Nações Unidas (1990). Trata-se do método de projeção de empregos com base em funções emprego-valor adicionado ou emprego-produto, com suposição de variação ou

constância da produtividade do trabalho no horizonte de projeção. Tal metodologia é de aplicação relativamente simples, desde que estejam disponíveis estimativas futuras de valor adicionado por setor de atividade, coeficientes de emprego/valor adicionado e hipóteses sobre a evolução da produtividade do trabalho. Para balizar estimativas futuras com relação a estas variáveis, utilizam-se séries históricas de produção econômica e emprego por setor, informações nem sempre disponíveis com o detalhamento ou periodicidade necessária em âmbito regional no país. Com relação ao pessoal ocupado, ao contrário, há uma boa disponibilidade de informação, tendo em vista as séries históricas da PED, PME e PNAD para a RMSP. Com relação às estatísticas de produção econômica e valor adicionado, não se dispõe de uma situação tão confortável, uma vez que o IBGE e as agências estatísticas estaduais só produzem com regularidade as estatísticas de PIB estadual. Há, contudo, iniciativas importantes de pesquisadores e instituições de prover estimativas de PIB em escala microrregional e municipal, como mostram os trabalhos de Azzoni e Capelatto (1996), IPEA (2000) e NEMESIS (1998). Vale observar, porém, que os trabalhos apresentam estimativas para alguns anos específicos e apenas neste último trabalho chega-se a desagregar as estatísticas em setores de atividade (primário, secundário e terciário).

Como apresentado no Quadro 1, o total de empregos em um determinada região em um momento no futuro é resultado da razão entre o PIB regional projetado pela produtividade da mão-de-obra estimada. Esses dois últimos parâmetros, PIB e produtividade em âmbito regional, são calculados, por sua vez, a partir de seus similares no plano estadual. Assim, a qualidade das projeções de emprego depende, além da forma funcional da relação emprego-produto por setor, da factibilidade das hipóteses de evolução do produto ou valor adicionado em cada setor de atividade na região. A relação funcional entre emprego e produto pode incluir,

inclusive, um termo referente ao tempo, de modo a capturar mais apropriadamente os efeitos da substituição capital-trabalho e do progresso técnico, aspectos de relevância crescente no paradigma industrial deste final de século e que aparentemente tem sido importante no país, em que pesem as controvérsias sobre a questão.

Para que esse método possa produzir estimativas de melhor qualidade que o método de projeção com crescimento linear da produtividade, é necessário que se disponha de séries históricas de longa data para emprego e produto por setor de atividade econômica, o que não parece se aplicar nesse caso.

Quadro 1: Modelo para estimar total de empregos na RMSP em 2000-2005

$$E_{rmsp}(t) = \frac{PIB_{rmsp}(t)}{Prod_{msp}(t)} = \frac{k_1 * PIBest(t)}{k_2 * Prodest(t)}$$

Onde: $E_{rmsp}(t)$: Empregos na RMSP no momento t

PIB_x : Produto Interno Bruto estimado no momento t para área X

$Prod_x$: Produtividade da mão-de-obra no momento t para área X , calculada como de alguma função da razão entre PIB e pessoas ocupadas

k_1 : participação da RMSP no PIB estadual

k_2 : fator diferencial da produtividade da RMSP em relação ao estado

3. A EVOLUÇÃO DA PRODUTIVIDADE DA MÃO-DE-OBRA NO ESTADO DE SÃO PAULO: 1980-1998

Uma das grandes dificuldades para elaborar as projeções de demanda de trabalho está não apenas em dispor de dados consistentes sobre a evolução da produtividade da mão-de-obra, como também na interpretação das tendências quanto à intensidade desse processo no país e na RMSP. Outra dificuldade, relacionada à anterior, diz respeito à falta de consenso, entre os analistas, quanto à direção e ritmo da concentração/desconcentração econômica da RMSP em relação ao interior paulista e demais estados, questão discutida mais adiante.

Com relação à evolução da produtividade da mão-de-obra, mais especificamente a alocada na indústria brasileira, bastaria citar os textos de Feijó & Carvalho (1994) e Bonelli (2000), dentre os muitos que se produziram sobre a questão, para ilustrar a profusão (ou confusão) de dados desconcertantes com relação à evolução do

indicador ao longo da década de 1990. As fontes de dados usadas mostram problemas bastante complexos para se chegar a análises mais convergentes, pelo menos com relação à intensidade do fenômeno. Nesse sentido, uma análise desse processo em uma perspectiva internacional pode ser elucidativa.

Como discutido em Eatwell (1996), as taxas de crescimento da produtividade média do trabalho nos países capitalistas desenvolvidos – medida como produto bruto por pessoa ocupada – têm diminuído desde meados dos anos 60 até meados dos anos 90. No caso dos EUA, tal fenômeno, embora claro, não é tão eloqüente como no caso do conjunto dos onze países europeus que aderiram ao Euro. Nos EUA, embora a produtividade tenha demonstrado ligeiro crescimento a partir da segunda metade da década de 1990 (provavelmente por causa dos propalados efeitos da chamada “nova economia”), o resultado final da década ainda revela magnitude de variação da produtividade média do trabalho inferior ao que ocorrera nas décadas anteriores.

No caso europeu, a desaceleração do crescimento da produtividade do trabalho foi ainda mais evidente, especialmente porque, durante os chamados Anos Dourados, e ainda nos anos 70, o crescimento médio anual da produtividade do trabalho era bastante significativo.

Essa trajetória da produtividade reflete o que se passou no setor industrial no período, com especificidades nos casos inglês, americano e canadense. A diminuição da taxa de crescimento da produtividade industrial no período mostra que, a despeito das recentes inovações ocorridas nas indústrias da chamada “nova economia”, a evolução tecnológica parece que não tem sido incorporada à atividade econômica em geral com a mesma amplitude ocorrida em outras épocas, refletindo-se em ganhos gerais e industriais de produtividade anuais de menor magnitude do que no período dos chamados “Anos Dourados” e ainda da década de 1970, que representou uma era de transição entre o “capitalismo organizado” do pós-guerra e o “capitalismo desregulamentado” que se instala a partir da década de 1980.

No caso brasileiro, a implantação do Plano Real e a abertura comercial (em contexto de forte valorização cambial) forçaram as empresas a buscar no aumento da produtividade uma forma de compensar a redução da margem de lucro provocada pela concorrência dos importados (na verdade, a abertura comercial, como se sabe, iniciou-se em 1990, no governo Collor, mas os efeitos mais nocivos à produção industrial interna intensificaram-se a partir da implementação do Plano Real quando à continuidade da abertura comercial agregou-se o efeito de uma forte valorização cambial) (Baltar, 1996). O comportamento dos indicadores de produtividade na economia brasileira, mais particularmente na indústria, têm dado azo a um importante debate na literatura especializada. Conforme alertaram alguns autores já nos anos imediatamente posteriores à implementação do Plano Real⁴, os indicadores de ganhos de produtividade resultaram de diversos fatores relacionados às modificações geradas pela política econômica e por mudanças

⁴ Ver, entre outros, Castro (1996) e Tavares (1998)

institucionais de funcionamento da economia brasileira desde meados da década. Uma das causas do aumento de produtividade explicitado por alguns indicadores decorre da atitude de uma grande parte de empresas que têm feito uso da terceirização de mão-de-obra (processo que tem sido acelerado por um conjunto de medidas que vêm permitindo uma contínua flexibilização do mercado de trabalho brasileiro). Dessa forma, muitas vezes o produto que antes era contabilizado para um certo número de trabalhadores passa a ser relacionado para um número menor de trabalhadores se forem contados apenas os trabalhadores envolvidos diretamente na produção, superestimando o comportamento da produtividade do trabalho. Além desse fenômeno da terceirização, também a abertura comercial e a internacionalização da produção podem estar influenciando o comportamento dos indicadores de produtividade do trabalho nas empresas brasileiras. Desde meados da década, parte crescente dos insumos industriais tem sido importada pela empresas; dessa forma, há empresas (ou setores industriais) em que a produtividade pode estar sendo superestimada se for avaliada como valor final da produção por pessoal ocupado e não, como seria mais correto, se a produtividade for avaliada como valor agregado à produção interna. Ou seja, se for crescente a parcela da produção final derivada da incorporação de insumos importados, poderá haver uma superestimação da produtividade se esta for mensurada pela produção final por trabalhador ocupado (se, no denominador, estiverem apenas os trabalhadores empregados diretamente pelas empresas e não os terceirizados, esta superestimação será ainda maior). Em poucas palavras: a maneira mais adequada de medir a produtividade do trabalho é através do conceito de valor agregado, tomando-se o valor efetivamente agregado pela força de trabalho ocupada na economia nacional, nos diferentes setores industriais. Se medida dessa forma, a produtividade não terá tido um salto tão elevado quanto o apontado por certos estudos

recentes, que acabam superestimando a real dimensão dos ganhos de produtividade verificados na economia brasileira nos anos mais recentes.

Há ainda um outro fator que pode estar inflando indevidamente os indicadores médios de produtividade. Este fator também está ligado ao processo de internacionalização da economia brasileira. Trata-se do fato de que, com o acirramento da concorrência externa, muitas empresas de menor produtividade foram à falência e isso tem um efeito estatístico sobre a produtividade do conjunto do setor industrial, que passa a contar com empresas que, desde antes do processo de abertura, já exibiam produtividade maior do que a média. A eliminação de empresas das “bases” dos diferentes setores industriais faz crescer a produtividade média dos setores, sem que, de fato, isso necessariamente signifique uma melhoria expressiva da produtividade das empresas remanescentes – ou seja, as que não sucumbiram à explosiva combinação de abertura comercial com câmbio valorizado, juros internos elevados e recessão da economia interna.

Feitas as considerações acima – e levando em conta que mudanças de paradigmas tecnológicos e também que a forma pela qual os ganhos de produtividade são absorvidos pelo conjunto da atividade econômica levam algum tempo para sofrer alterações muito pronunciadas -, seria prudente supor que a trajetória da produtividade do trabalho no capitalismo atual tenda a manter, pelo menos na próxima década, o padrão que demonstrou nas décadas anteriores. Este fato, embora não garanta nada em relação ao que tem ocorrido no Brasil, revela, pelo menos, como tem se comportado a produtividade média do trabalho no capitalismo desenvolvido atual e poderá também representar uma tendência no Brasil depois que as notáveis mudanças

estruturais que têm acometido a economia brasileira na última década tiverem se consolidado. A julgar pelos resultados de Husson (1999) - que mostra, a partir de diversas simulações sobre evolução de indicadores de produto, emprego e produtividade, que a taxa de produtividade tende a crescer mais intensamente nas fases ascendentes do que nas fases descendentes do ciclo econômico -, o caso brasileiro não é nada promissor. Pode-se esperar para os próximos anos que a taxa de crescimento da produtividade tenda a comportar-se com os resultados tímidos que vem apresentando desde 1998. Afinal, no curto prazo as possibilidades de retomada do nível de atividade econômica que gere um ciclo virtuoso e duradouro de crescimento econômico -, e portanto, da produtividade - são muito remotas, seja pela herança da política econômica dos últimos anos (que resultou, entre outros problemas, em aumento do endividamento externo do país, acompanhado de expansão do passivo externo líquido⁵ e de significativo crescimento do endividamento interno; além de aumento sem precedentes do grau de endividamento das empresas⁶), seja pelo cenário econômico internacional (escândalos na Bolsa americana, depois de período de grande instabilidade gerado pela desaceleração da maior economia do planeta e também da crise de confiança gerada pelos atentados de 11 de setembro de 2001 e, mais recentemente, pela guerra no Iraque).

No caso específico do Estado de São Paulo, os dados da tabela 1 mostram que houve uma mudança expressiva no comportamento da produtividade (medida, como deve ser, pelo valor adicionado por pessoa ocupada) se o período entre 1981 e 1990 for comparado ao período entre 1990 e 1998 (este último sujeito aos efeitos da abertura comercial à qual foi feita referência

⁵ O aumento do passivo externo promove um aumento das remessas de juros, lucros e dividendos para remunerar empréstimos e investimentos externos feitos no país nos anos mais recentes. Ou seja, o aumento do passivo externo tende a tornar maior e mais permanente o déficit das transações correntes no balanço de pagamentos, criando dificuldades adicionais para a elaboração da política econômica, pois, para fechar essas contas e evitar incorrer em déficit no balanço global de pagamentos, o país precisa atrair quantidades cada vez maiores de recursos na conta de capitais e isso, especialmente em épocas de retração (e instabilidade) do sistema financeiro internacional, cria dificuldades crescentes para que o governo possa reduzir as taxas internas de juros.

⁶ A publicação da contabilidade das 500 maiores empresas brasileiras feita recentemente pela revista EXAME (Maiores e Melhores) mostra que, entre 1991 e 2001, a dívida das empresas aumentou mais de 280%, enquanto seus respectivos ativos e suas respectivas vendas cresceram menos de 190% no mesmo período.

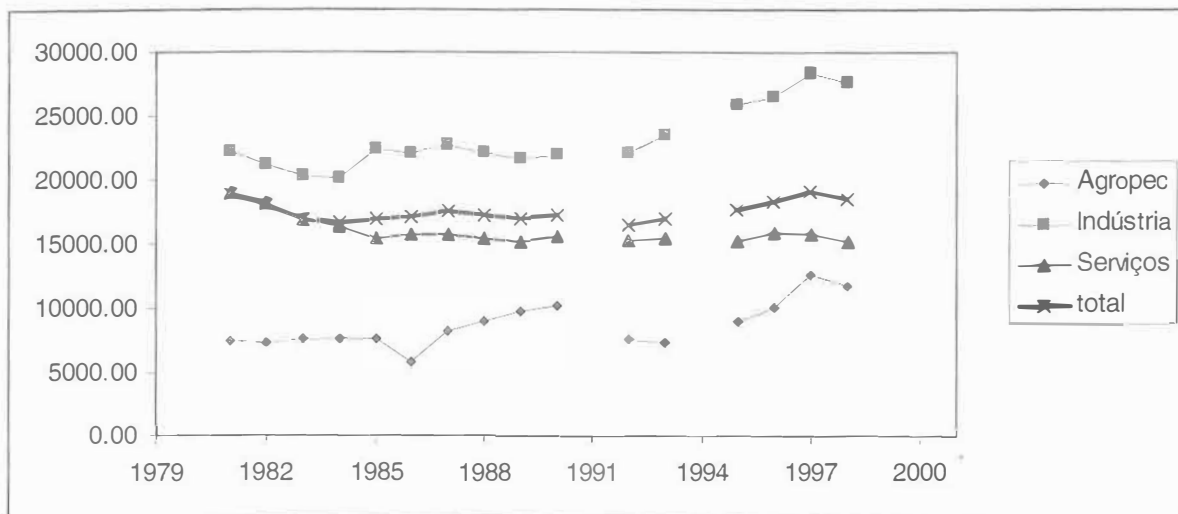
acima). Considerando as mudanças por setor de atividade, pode-se verificar que, no período delimitado pelos anos de 1981 e 1990, houve um aumento importante de produtividade nas atividades ligadas à agropecuária (cerca de 3,4% ao ano, em média), mas um crescimento quase nulo da produtividade industrial e uma queda, de pouco mais de 2% ao ano, em média, da produtividade dos serviços (resultado esperado, visto que houve uma expansão considerável de ocupações de baixa produtividade deste setor enquanto a economia vivia um aumento sem precedentes da taxa de desemprego). No conjunto das atividades, registrou-se uma queda de cerca de 1% na produtividade média anual do conjunto dos ocupados do Estado de São Paulo no período. No período seguinte, ou seja, entre 1990 e 1998, as atividades ligadas à agropecuária continuaram registrando ganho de produtividade – desta vez um pouco menor do que no período anterior:

cerca de 2% anual em média. No caso das atividades industriais, ocorreu o esperado aumento de produtividade aludida acima. A expansão da produtividade média anual do trabalho industrial superou o valor de 3% - revelando uma profunda diferença em relação ao que ocorrera nos anos 80. Nas atividades de serviços, a década de 1990 (até 1998) registrou uma pequena queda de quase 0,4% (média anual) da produtividade dos ocupados – sempre medida pelo valor adicionado por pessoa ocupada. No seu conjunto, os ocupados do Estado de São Paulo registraram um aumento médio anual de quase 1% na sua produtividade no período delimitado pelos anos de 1990 e 1998 – contrastando com o resultado conjunto do primeiro período em questão (1981/1990). Esses resultados corroboram o que se comentou acima a respeito dos efeitos da abertura comercial (e do câmbio bastante valorizado a partir de 1994) sobre as atividades produtivas (especialmente as industriais).

Tabela 1. Valor Adicionado Bruto a Preço Básico Constante de 1997 e Pessoal ocupado Estado de São Paulo 1980-1999

Ano	Valor adicionado (R\$ milhões de 1997)				Pessoal ocupado				Valor adic/pessoa ocup (R\$ milhões 1997)			
	Agropec	Indústria	Serviços	Total	Agropec	Indústria	Serviços	Total	Agropec	Indústria	Serviços	Total
1980	7582	95234	111234	214050	-	-	-	-	-	-	-	-
1981	8734	84129	107558	200421	1166180	3786231	5688367	10640778	7489.53	22219.65	18908.44	18835.18
1982	8771	81975	110647	201394	1208499	3858289	6072412	11139200	7258.10	21246.43	18221.31	18079.72
1983	9618	73846	106489	189953	1279179	3648888	6302360	11230427	7519.09	20237.90	16896.73	16914.17
1984	9534	78304	109755	197593	1249330	3876913	6686073	11812316	7631.22	20197.61	16415.42	16727.71
1985	9042	94611	110845	214497	1184978	4218332	7184508	12587818	7630.52	22428.53	15428.34	17040.05
1986	6608	106627	116631	229867	1155198	4817713	7436732	13409643	5720.23	22132.29	15683.10	17141.92
1987	9958	108297	120068	238323	1211842	4750430	7647108	13609380	8217.24	22797.30	15701.10	17511.67
1988	9484	106843	122265	238593	1056790	4823820	7887042	13767652	8974.35	22149.04	15502.01	17329.97
1989	9966	108268	126534	244069	1031225	5007300	8332839	14371364	9664.23	21622.03	15100.98	16983.01
1990	10257	99785	126543	236585	1009373	4552615	8085499	13647487	10161.75	21918.17	15650.61	17335.43
1991	10735	98604	127681	237020	-	-	-	-	-	-	-	-
1992	11080	93784	127158	232022	1464933	4242620	8289324	13996877	7563.49	22105.21	15339.97	16576.70
1993	10866	100586	132577	244029	1492429	4281372	8570548	14344349	7280.75	23493.87	15468.91	17012.20
1994	10674	107086	139374	257134	-	-	-	-	-	-	-	-
1995	11554	110473	147270	269297	1296845	4266955	9589750	15153550	8909.31	25890.36	15357.02	17771.22
1996	12758	112365	151565	276687	1277493	4232006	9537922	15047421	9986.75	26551.24	15890.78	18387.67
1997	13229	118793	155397	287419	1052979	4202821	9823840	15079640	12563.40	28265.06	15818.36	19060.07
1998	11981	116793	150993	279767	1027065	4240235	9919684	15186984	11664.84	27543.94	15221.59	18421.48
1999	-	-	-	-	1143740	4031664	10236610	15412014	-	-	-	-

Fonte: Anuário Estatístico do Estado de São Paulo e PNADs – vários anos

Gráfico 1. Produtividade do trabalho nos 3 grandes setores Estado de São Paulo 1980-1999

4. A PARTICIPAÇÃO DO PIB METROPOLITANO NO ESTADO: PERDAS OU GANHO NOS ANOS 90?

Tal como a literatura sobre produtividade da mão-de-obra, a discussão sobre o ritmo e sentido da evolução do PIB metropolitano é controversa. As divergências entre diversos autores decorrem, em boa medida, da escolha das variáveis usadas para retratar a base e dinâmicas econômicas regionais (PIB, VTI, etc.), diferentes fontes de dados (Contas Nacionais, Pesquisas Industriais do IBGE, Pesquisa de Atividade Econômica Paulista do Seade, etc.) e metodologias empregadas na computação das séries históricas empregadas na comparação.

Quando o objetivo é calcular o PIB nacional ou mesmo estadual, a questão é relativamente simples, uma vez que existem controles razoáveis de todas as trocas de bens e serviços entre um determinado país e o resto do mundo. No caso do PIB estadual, através do acompanhamento da evolução da produção física por estado, também é possível calcular, dentro dos limites metodológicos do conceito, o montante de riqueza que foi ou está sendo gerado num determinado território ao longo de determinado período de tempo.

No plano municipal ou microrregional, entretanto, o cálculo do Produto Interno Bruto pressupõe a possibilidade de se distinguir mais ou menos claramente o valor que está sendo agregado a um determinado produto em um determinado município (ou microrregião) daquele que está sendo agregado fora dele. Essa tarefa é muito difícil. Primeiro porque os municípios não são unidades fechadas dentro do território, de modo que é virtualmente impossível um controle exato de entradas e saídas de bens e serviços do seu território. Segundo, porque mesmo se tal controle fosse possível, o método de custeio das empresas—custo por absorção—tenderia sempre a superestimar a participação das unidades fabris perante as unidades administrativas que não têm contato direto com o produto.

Dessa forma, o cálculo do PIB municipal ou microrregional sempre dependerá da adoção de hipóteses de rateio mais ou menos arbitrárias, que levarão não só a resultados diferentes quando aplicados para um determinado período como também, ainda mais grave, pode até apontar tendências díspares ao longo do tempo. As tabelas 2 e 3 abaixo, produzidas por grupos distintos de pesquisadores (IPEA e NEMESIS), são um exemplo das dificuldades metodológicas acima apontadas.

Ressalte-se, contudo, que o IBGE, através do Departamento de Contas Nacionais, vem fazendo esforços de coordenação com o propósito de definir uma metodologia comum a todas as unidades da Federação para o cálculo do PIB municipal. É provável, assim, que em futuro próximo já se disponha dos valores do PIB municipal para os mais de 5.000 municípios brasileiros ou pelo menos para boa parte deles. A definição de uma metodologia comum certamente não eliminará os problemas apontados acima, dado que sempre haverá algum elemento de arbítrio na definição das variáveis de rateio. Será útil, entretanto, se não para oferecer valores exatos sobre o tamanho absoluto do montante produzido em cada município num dado período, pelo menos para se estabelecer uma base comum para a análise das tendências ao longo do tempo, o que para o escopo do presente estudo é o que mais interessa.

No que diz respeito às estimativas apresentadas nas tabelas a seguir, considerando as tendências apontadas pelo próprio IBGE no tocante à participação do Estado de São Paulo no PIB brasileiro e as observações feitas em outro trabalho deste autor e também de Seade (2001) a respeito das tendências da indústria metropolitana através dos anúncios de intenção de investimentos, parece mais plausível a projeção realizada pelo IPEA que aponta uma tendência mais ou menos constante de queda da participação da Região Metropolitana de São Paulo na geração da renda nacional.

Os motivos para tanto têm sido amplamente debatidos na literatura especializada e dizem respeito basicamente às chamadas deseconomias de aglomeração. No caso específico da RMSP, tais deseconomias estão associadas principalmente a problemas de trânsito, poluição, segurança pública, custo de terreno e custo de mão-de-obra, problemas para os quais não se vislumbra solução no curto prazo. Parece-nos, assim, inevitável que empresas continuem buscando novas localidades para seus investimentos, particularmente para

as plantas industriais. Acrescente-se a isso o fato de que as novas tecnologias de informação, associadas com a melhoria da infra-estrutura de transporte, particularmente no Estado de São Paulo, fazem com que o fator distância em relação à RMSP, que é o principal mercado consumidor do país, se torne menos crítico. Tome-se, apenas como exemplo, a recente migração de empresas do setor alimentício para o município de Rio Verde no sul do Estado de Goiás. Empresas como a Etti, Gessy Lever e Perdigão transferiram ou construíram novas unidades fabris naquele município goiano, com investimentos superiores a US\$ 1 bilhão, o qual já se tornou o maior centro produtor de atomatados do país e em breve será o maior produtor nacional de frangos e suínos. Nesse caso, a opção foi clara no sentido de localizar-se junto às fontes de matérias-primas, mesmo que relativamente distantes do seu principal mercado consumidor.

Naturalmente, se existem deseconomias de aglomeração, também existem as economias de aglomeração da RMSP. Se a aglomeração de metade da população do Estado numa área contínua não maior de 2.500 km² afasta determinadas atividades produtivas, particularmente alguns setores da indústria, atrai outras, particularmente no setor de serviços. Além disso, os centros de decisão de inúmeras empresas que se deslocaram recentemente para o interior do estado ou mesmo para outros estados da federação são mantidos na capital, não só pela conveniência dos executivos, mas sobretudo porque a capital paulista é o principal centro financeiro da América do Sul. Tal fato faz com que grande parte dos empregos de remuneração mais elevada permaneça na RMSP, particularmente na capital paulista, o que por sua vez atrai investimentos em serviços pessoais e para as empresas cada vez mais sofisticados e de grande valor agregado.

O saldo líquido desse movimento em termos de geração de emprego dependerá naturalmente da produtividade das atividades

que saem versus a produtividade das atividades que entram. Se se considerar que, no setor de serviços, em geral o crescimento da produtividade é mais lento em virtude das características da própria atividade que exigem, via de regra, para serem prestadas, a presença simultânea de quem produz e de quem consome, o que estabelece limites objetivos aos ganhos de escala e mesmo à aplicação de novas tecnologias, é de se supor que a perda de empregos gerada pela diminuição do PIB industrial seja moderada pelo ganho mais que proporcional gerado pelo crescimento dos serviços. Na saúde, por exemplo,

por mais sofisticados que os equipamentos e as técnicas se tornem, isso tenderá a exigir provavelmente mais horas de contato entre médico e paciente, e não menos, além, evidentemente, da demanda de novos tipos de profissionais para a operação desses novos equipamentos e realização de exames complementares cada vez mais sofisticados. Mesmo na educação, as novas tecnologias de educação à distância não têm se mostrado, pelo menos até o momento, como solução que possa ser aplicada em larga escala ou que dispense o emprego intensivo de professores no contato direto com o aluno.

Tabela 2. Evolução do PIB segundo IPEA (em US \$ milhões de 1998) Estado de São Paulo e Região Metropolitana 1970-1996

	1970	1975	1980	1985	1990	1996
Estado de São Paulo	97206	159727	212425	218285	230	296
RMSP	62838	101684	132628	127165	162	435
					128	158
					885	630
% RMSP/Estado	64.6	63.7	62.4	58.3	56.0	53.5

Fonte: IPEA(2000) (www.ipea.gov.br)

Tabela 3. Evolução do PIB por setores segundo NEMESIS (em milhões de reais de 1996) Estado de São Paulo e Região Metropolitana 1975-1996

Setor	1975			1980			1985			1996		
	RMSP	Estado	%	RMSP	Estado	%	RMSP	Estado	%	RMSP	Estado	%
Primário	329	6122	5.4	287	6867	4.2	269	11400	2.4	150	10449	1.4
Secundário	44216	63822	69.3	57400	91450	62.8	52679	93156	56.5	51142	91573	55.8
Terciário	38969	62292	62.6	50453	79417	63.5	45103	77046	58.5	92715	143417	64.6
Total	83514	132236	63.2	108141	177734	60.8	98050	181602	54.0	144008	245439	58.7

Fonte: Nemesis (1999) (www.nemesis.org.br)

Há uma tendência mundial do setor de serviços em absorver cada vez mais mão-de-obra vis-à-vis o setor industrial, o que de certo modo explica a elevação mais lenta da produtividade mundial na última década. Podemos concluir assim que, mesmo diante da hipótese provável de continuidade de perda de participação da RMSP na geração de renda no Estado, particularmente no setor industrial, o reflexo dessas mudanças sobre a questão do emprego deverá ser ponderado pelo comportamento do setor de serviços seja no que diz respeito à produtividade, seja no que diz respeito a remunerações, já que muito embora a RMSP continue a ser o principal centro industrial do país será cada vez mais o setor serviços que na margem determinará a dinâmica do seu desenvolvimento futuro.

5. CENÁRIOS SIMULADOS DA ECONOMIA METROPOLITANA E DEMANDA POR MÃO-DE-OBRA EM 2005

Com base nas tendências discutidas anteriormente e fazendo conjecturas sobre o futuro próximo, nesta seção apresentam-se simulações do impacto em termos de demanda por mão-de-obra em virtude de diferentes hipóteses de crescimento do PIB estadual (a 1%, 2%, 3% e 5% ao ano), da participação da produção da RMSP no PIB estadual (constante e decrescente) e da evolução da produtividade da mão-de-obra (constante ou crescente) entre 2000 a 2005. Em todos os cenários, o diferencial de produtividade da mão-de-obra metropolitana em relação à média do estado foi mantido constante, a um valor de 1,05 (5% maior), conforme resultados empíricos da Pesquisa de Atividade Econômica Paulista. Naturalmente que as possibilidades de definição e combinação de hipóteses sobre o comportamento desses fatores (crescimento do PIB estadual, produtividade da mão-de-obra estadual, participação da RMSP na geração do PIB estadual) são muito amplas. O que se apresenta aqui é um exercício prospectivo de

algumas das trajetórias mais factíveis diante das considerações analíticas expostas nas seções precedentes.

Assim, como era de se esperar, a taxa de crescimento do PIB estadual é o fator determinante para maior ou menor oferta de empregos em âmbito microrregional. Em um cenário muito otimista - e muito pouco provável, pelo exposto anteriormente - a uma taxa de crescimento de 5% ao ano, de 2000 a 2005, mantidos constantes a participação da RMSP no PIB estadual e o nível de produtividade, a economia metropolitana disporia de cerca de 12.357 mil postos de trabalho, quase 4 milhões a mais do que o estimado em 2000⁷. A uma taxa de crescimento do PIB a 3% ao ano, sob os mesmos supostos, a economia regional estaria comportando 10.282 mil ocupações, cifra significativamente inferior. Em um cenário mais conservador - de crescimento do PIB a uma média de 2% ao ano - a oferta total de postos seria da ordem de 9.604 mil.

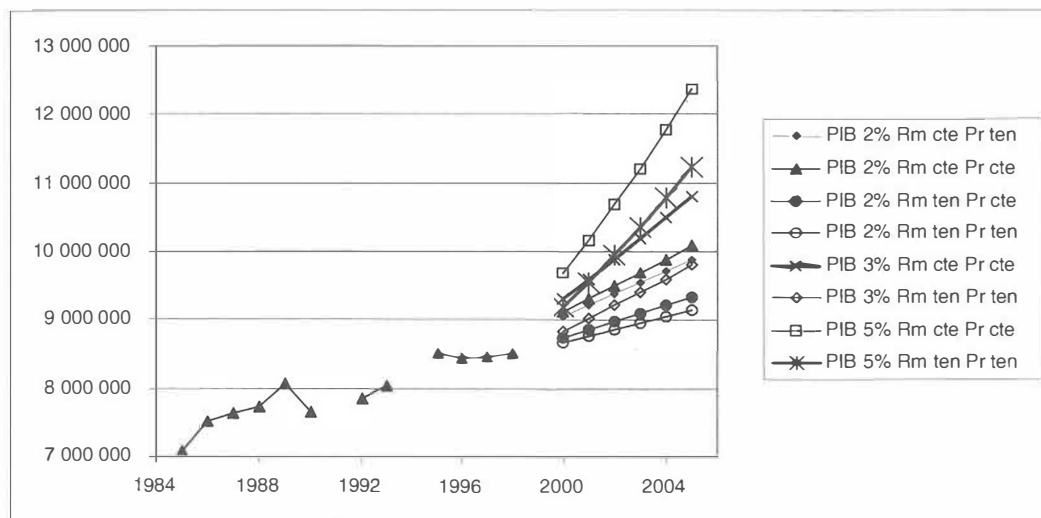
Considerando hipóteses de não constância da participação da RMSP no PIB estadual e da produtividade da mão-de-obra, a demanda por mão-de-obra é menor (para a mesma taxa de crescimento do PIB), sendo o primeiro fator mais impactante que o segundo. Assim, a uma taxa de 2% de crescimento médio anual do PIB paulista, com produtividade constante, e queda gradual da participação da RMSP no PIB estadual (segundo tendência linear observada nas últimas décadas pela média das estimativas do IPEA e NEMESIS), a economia metropolitana compreenderia cerca de 8.900 mil postos de trabalho, 700 mil a menos que no cenário de constância acima apresentado (de crescimento a 2% aa). Em um cenário análogo, mas com produtividade tendencialmente crescente (a um ritmo médio das últimas décadas), a estimativa de postos de trabalho na economia metropolitana cairia para 8.722 mil. Nesse cenário, a economia metropolitana teria aberto, em termos líquidos, apenas 200 mil postos a mais em relação ao ano de 2000.

⁷ O total de postos de trabalho estimados na RMSP em 2000, pela metodologia exposta, seria de 8.528 mil.

Tabela 4. Cenários simulados e o total de ocupação previsto - Estado de São Paulo e Região Metropolitana 2002-2005

	2002	2003	2004	2005
Cenários de crescimento do PIB estadual (R\$ milhões)				
Taxa cresc médio anual 0%	285.362	285.362	285.362	285.362
Taxa cresc médio anual 1%	291.126	294.038	296.978	299.948
Taxa cresc médio anual 2%	302.829	308.885	315.063	321.364
Taxa cresc médio anual 3%	314.880	324.326	334.056	344.078
Taxa cresc médio anual 5%	340.058	357.061	374.914	393.660
Participação da RMSP no PIB estadual				
cte = média dos anos 90	56,1	56,1	56,1	56,1
Média das tend IPEA / Nem	53,0	52,7	52,3	52,0
Tendência linear decresc (IPEA)	50,9	50,4	49,9	49,5
Tendência linear decresc (Nemesis)	55,2	54,9	54,7	54,5
Produtividade da mão-de-obra estadual (R\$)				
Cte = média dos anos 90	17871,6	17871,6	17871,6	17871,6
Tendência linear crescente	18110,6	18152,5	18194,5	18236,4
Fator diferencial da Produtividade da RMSP em relação ao estado				
Cte= PAEP em 1996*	1,05	1,05	1,05	1,05
Total de Empregos (em mil)				
PIB 0% Rm cte Pr cte	8.528	8.528	8.528	8.528
PIB 2% Rm cte Pr tem	8.930	9.088	9.248	9.411
PIB 2% Rm ten Pr cte	8.551	8.666	8.782	8.900
PIB 2% Rm cte Pr cte	9.050	9.231	9.415	9.604
PIB 2% Rm ten Pr tem	8.439	8.532	8.627	8.722
PIB 3% Rm cte Pr cte	9.410	9.692	9.983	10.282
PIB 3% Rm ten Pr ten	8.774	8.959	9.147	9.338
PIB 5% Rm cte Pr cte	10.675	11.208	11.769	12.357
PIB 5% Rm cte Pr cte	9.954	10.360	10.783	11.222

Obs: * O diferencial de produtividade entre a RMSP e a média estadual foi obtido a partir da Pesquisa de Atividade Econômica Paulista de 1996.

Gráfico 2. Total de empregos segundo diferentes cenários - RMSP 1985-2005

Essas estimativas de empregos projetados para a economia metropolitana em 2005 são inferiores, em geral, ao contingente de força de trabalho esperado para esse momento na região - ainda que, vale observar, a correspondência entre emprego e pessoa ocupada não possa ser tomada como biunívoca. Como um indivíduo pode ocupar mais de um emprego, a diferença entre a população economicamente ativa e o total de empregos na região representa uma estimativa subestimada do total de pessoas em situação de desemprego na mesma.

Assim, se cada emprego fosse ocupado por apenas um indivíduo, o volume de desempregados na RMSP seria, no pior dos

cenários (cenário de crescimento zero) ou mesmo em um dos cenários mais factíveis - crescimento do PIB estadual à 2% aa, com queda na participação do PIB metropolitano em relação ao estadual e aumento de produtividade -, da ordem de 1 milhão de pessoas, se se considerar que a população economicamente ativa na RMSP em 2005 estaria por volta de 9.449 mil pessoas (vide apêndice)⁸. Somente nos cenários de taxas mais elevadas de crescimento da economia paulista, combinados com manutenção do dinamismo da RMSP e interrupção do processo de aumento de produtividade, é que se lograria oferecer vagas no mercado de trabalho regional de modo a assegurar a absorção da força de trabalho ingressante na economia regional.

Tabela 5. Total de empregos e estimativa conservadora de desempregados segundo cenários - RMSP 2005 (mil pessoas)

Cenários de crescimento do PIB estadual (R\$ milhões)	Total de Empregos	Dif. PEA e Empregos	Piso da Tx Desemp
PIB 0% Rm cte Pr cte	8528	921	9,7
PIB 2% Rm cte Pr ten	9088	38	0,4
PIB 2% Rm ten Pr cte	8900	549	5,8
PIB 2% Rm cte Pr cte	9604	-155	-
PIB 2% Rm ten Pr ten	8532	727	7,7
PIB 3% Rm cte Pr cte	10282	-833	-
PIB 3% Rm ten Pr ten	9338	111	1,2
PIB 5% Rm cte Pr cte	12357	-2908	-
PIB 5% Rm ten Pr ten	8959	-1773	-

Obs: PEA estimada = 9.449 mil pessoas

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou apresentar uma metodologia de projeção de demanda por mão-de-obra no plano microrregional e discutir as dificuldades operacionais envolvidas, em

especial em relação às estimativas de PIB microrregional e ao cômputo das medidas de produtividade. Feitas essas considerações, aplicou-se a metodologia para simular cenários para a economia metropolitana em 2005.

⁸ O quadro poderia ser ainda pior se forem considerados alguns dos cenários de demanda por trabalho conjecturados em estudos elaborados anteriormente por este autor, com base na Pesquisa de Emprego e Desemprego, nos quais a população economicamente ativa projetada para a RMSP em 2005 poderia chegar a 9.692 mil pessoas.

Os cenários idealizados não são necessariamente os mais factíveis, mas cumprem uma função analítica ao permitir avaliar possíveis impactos de aumento de produtividade e/ou desaceleração do crescimento do PIB metropolitano sobre o desemprego na Região Metropolitana. Há certamente outros cenários que poderiam ser conjecturados como, por exemplo, decréscimo da participação da Região Metropolitana no PIB estadual. Se se considerar que há uma tendência clara de aumento da participação do setor serviços no PIB e se, pelo que se observa nos anúncios de investimento no estado (pelo Mapa de Investimentos da Fundação Seade), os investimentos em serviços concentram-se ainda na RMSP, poder-se-ia considerar a hipótese de que enquanto a participação da RMSP na produção industrial do Estado e do país cai, a sua participação no PIB se mantém constante ou poderia até mesmo subir, puxada pelo crescimento do setor serviços. Contudo, para saber o impacto na geração de empregos na região seria necessário incorporar na metodologia a possibilidade de projetar separadamente os empregos na indústria e nos serviços ou então usar métodos mais sofisticados - como os baseados nas Matrizes Regionais de Insumo-Produto já comentados anteriormente - cuja demanda em termos de escopo e qualidade da informação econômica usada ainda é um obstáculo a ultrapassar.

De qualquer maneira, pelo que se pôde concluir deste artigo, consideramos que a hipótese mais factível é aquela que aponta taxa de crescimento do PIB igual a 2% ao ano, com

tendência de continuidade da queda da participação da renda da região metropolitana de SP no Estado e manutenção da tendência de ganho de produtividade revelada nos anos mais recentes. Portanto, segundo nossa avaliação, as perspectivas de geração de emprego em 2005 não são muito alvissareiras. Somente um eventual crescimento mais expressivo do PIB poderá promover de fato uma expansão significativa do nível de emprego em 2005.

APÊNDICE – PROJEÇÕES DE FORÇA DE TRABALHO PARA A RMSP EM 2001-2005 COM BASE NA PNAD

Neste anexo são trazidos dados acerca das taxas de participação masculina e feminina das PNADs, de 1971 a 1997, e as taxas projetadas (assim como a PEA) para o período de 2001 a 2005 para a RMSP, usando dois modelos matemáticos de extrapolação diferentes (logístico e linear), segundo metodologia empregada pelo *Bureau of Labor Statistics* americano.

Embora próximas, as taxas estimadas através do modelo Logístico parecem, em geral, para os dois sexos e para as diversas faixas etárias, mais consistentes com as tendências passadas e perspectivas futuras. O total da PEA estimada é, pelo modelo logístico, de 9.447 mil pessoas, e pelo modelo linear, de 9.451 mil pessoas, estimativas que parecem consistentes com aquelas obtidas em trabalhos anteriores elaborados por este autor, empregando outra metodologia e fonte de dados (Pesquisa de Emprego e Desemprego).

Tabela 1. Taxas de participação segundo sexo e grupos etários (%) - RM São Paulo 1971-1997.

Gr.et.	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60 +	Total
Hom												
1971	10,9	71,9	93,0	97,1	96,1	96,1	95,6	92,3	82,6	67,2	40,5	74,9
1972	9,4	69,9	91,7	96,7	96,3	96,4	94,5	90,7	82,0	66,2	36,4	73,8
1976	9,5	68,3	91,0	96,3	97,1	97,4	93,1	88,9	83,9	70,4	37,5	74,0
1977	9,8	67,3	92,1	97,1	96,2	95,8	92,6	88,6	82,6	69,6	39,1	74,1
1978	11,5	69,5	91,6	96,6	96,8	97,2	94,5	90,6	84,1	70,2	36,2	75,2
1979	9,8	71,6	92,3	98,0	97,6	97,8	95,0	90,6	83,0	69,2	38,0	75,7
1981	9,2	69,5	93,3	97,1	97,4	97,6	95,7	91,1	82,6	68,4	36,1	75,1
1982	9,3	70,0	92,5	96,8	96,7	96,8	95,1	90,4	80,9	65,9	34,9	75,2
1983	9,2	68,4	93,6	97,7	97,8	97,5	94,5	89,2	81,2	66,5	35,6	75,3
1984	9,7	68,6	92,6	97,6	97,0	97,0	94,8	89,5	80,7	64,5	30,7	74,8
1985	13,6	74,9	93,4	97,9	97,2	97,1	95,8	90,7	80,5	64,6	34,2	76,2
1986	10,5	76,0	94,4	98,1	97,8	97,4	94,4	89,1	82,0	66,6	33,7	76,4
1987	11,0	75,1	93,3	97,2	97,4	97,5	95,6	91,3	82,6	66,3	38,2	76,5
1988	10,0	73,0	94,6	97,3	98,3	98,3	96,4	91,7	83,4	69,9	40,5	76,6
1989	12,0	75,6	93,3	96,8	97,5	97,5	95,9	90,7	78,5	60,3	35,0	75,0
1990	10,0	70,0	93,6	97,1	97,4	97,5	96,3	90,2	86,6	70,4	34,2	75,1
1992	8,6	67,4	93,0	96,6	96,3	96,4	95,0	90,6	79,4	70,2	39,1	73,4
1995	7,9	62,6	91,2	94,9	95,8	96,0	94,6	92,0	83,0	73,5	41,4	72,3
1997	7,3	60,2	89,1	94,0	96,2	96,6	93,2	92,8	84,8	66,1	31,8	71,0
Mulh												
1971	8,8	54,2	49,8	43,9	37,1	32,6	32,8	30,6	27,8	20,5	6,4	33,3
1972	7,7	49,5	51,0	38,8	36,2	31,9	31,9	29,1	23,6	16,3	7,1	31,5
1976	5,7	48,3	51,7	42,0	39,9	34,5	30,7	25,9	20,9	14,0	5,8	32,0
1977	7,1	51,6	54,1	43,9	43,3	39,0	36,9	32,0	23,3	14,7	7,0	35,0
1978	7,2	50,1	53,1	45,0	41,3	37,4	39,9	36,8	27,0	17,8	8,0	35,5
1979	7,5	49,8	56,3	46,4	43,7	39,3	40,0	36,3	28,3	19,1	6,8	36,5
1981	5,7	47,3	57,6	49,4	47,2	43,0	40,8	36,2	31,1	23,0	8,7	37,1
1982	6,2	48,3	58,4	50,1	46,7	42,3	40,6	36,1	29,6	20,1	7,6	37,2
1983	4,9	48,3	59,6	48,9	47,5	44,4	45,3	40,9	30,6	20,7	7,3	38,2
1984	6,1	48,0	62,0	54,2	52,5	49,1	47,1	41,6	33,4	22,1	7,4	40,3
1985	6,4	52,1	61,7	54,9	52,9	49,4	46,2	40,4	33,6	22,8	5,8	40,6
1986	7,9	53,4	64,5	56,5	56,2	53,4	50,9	44,3	32,8	20,8	8,5	42,5
1987	5,3	51,3	65,2	56,7	55,9	51,9	45,5	38,8	34,9	25,5	9,8	41,9
1988	4,5	51,3	66,3	55,9	54,2	50,6	48,9	43,7	34,7	22,0	8,0	41,2
1989	7,1	47,8	60,9	59,7	54,7	50,8	45,3	39,1	33,5	23,6	8,5	40,0
1990	3,6	48,7	64,7	59,5	56,1	52,9	48,7	42,2	35,0	22,7	9,6	41,2
1992	5,7	49,3	67,2	61,1	62,6	54,6	54,1	44,8	38,8	23,6	10,4	43,9
1995	3,6	46,1	68,3	61,7	61,4	62,6	61,0	53,6	44,1	31,9	9,9	44,7
1997	5,3	45,9	67,9	62,9	60,7	62,1	61,6	51,6	41,9	26,8	9,7	45,0

Fontes: 1971-1990: Costa (1994); 1992-1997: Microdados processados pelo CESIT/UNICAMP, gentilmente cedidos pelo Prof.Dr.Cláudio Dedecca.

Tabela 2. Taxas específicas de participação efetivas e projetadas segundo diferentes métodos - RM São Paulo 2000-2005.

Gr.et.	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60 +	Total
Logística												
Hom												
2000	8,9	67,8	92,7	96,2	97,2	97,3	95,3	91,5	82,6	68,0	35,1	73,9
2001	8,8	67,7	92,7	96,2	97,2	97,3	95,4	91,5	82,6	68,1	35,1	73,8
2002	8,7	67,5	92,7	96,1	97,2	97,3	95,4	91,6	82,6	68,1	35,0	73,8
2003	8,7	67,4	92,7	96,1	97,2	97,3	95,4	91,6	82,6	68,1	34,9	73,7
2004	8,6	67,2	92,7	96,0	97,2	97,3	95,4	91,7	82,6	68,1	34,8	73,7
2005	8,6	67,1	92,7	96,0	97,3	97,3	95,5	91,7	82,6	68,1	34,7	73,6
Mulh												
2000	4,1	47,2	72,2	67,6	67,3	66,3	63,3	54,1	45,1	29,8	10,6	47,9
2001	4,0	47,1	72,9	68,5	68,3	67,4	64,4	55,1	46,0	30,4	10,8	48,5
2002	3,9	46,9	73,5	69,4	69,3	68,5	65,5	56,0	46,9	31,0	11,0	49,1
2003	3,8	46,8	74,2	70,2	70,2	69,6	66,5	57,0	47,8	31,6	11,2	49,7
2004	3,7	46,6	74,8	71,0	71,1	70,7	67,6	57,9	48,7	32,2	11,4	50,2
2005	3,7	46,5	75,4	71,9	72,0	71,7	68,6	58,8	49,6	32,9	11,6	50,8
Linear longa												
Hom												
2000	9,0	67,4	92,5	95,9	97,1	97,2	95,3	91,4	82,4	67,9	35,2	73,8
2001	9,0	67,3	92,5	95,8	97,1	97,2	95,3	91,5	82,4	67,9	35,2	73,8
2002	8,9	67,1	92,5	95,8	97,1	97,2	95,3	91,5	82,4	67,9	35,1	73,7
2003	8,9	67,0	92,5	95,7	97,1	97,2	95,3	91,6	82,4	67,9	35,0	73,7
2004	8,8	66,8	92,4	95,7	97,1	97,2	95,3	91,6	82,4	67,9	34,9	73,6
2005	8,7	66,6	92,4	95,6	97,1	97,3	95,4	91,7	82,4	67,9	34,8	73,5
Mulh												
2000	4,0	47,2	73,0	68,2	67,8	66,4	63,2	53,6	44,3	29,1	10,4	47,7
2001	3,8	47,1	73,8	69,2	68,9	67,7	64,3	54,5	45,1	29,6	10,6	48,2
2002	3,7	46,9	74,6	70,1	70,0	68,9	65,4	55,4	45,8	30,1	10,7	48,7
2003	3,6	46,8	75,4	71,1	71,1	70,2	66,6	56,3	46,6	30,6	10,9	49,3
2004	3,4	46,6	76,2	72,1	72,2	71,4	67,7	57,2	47,4	31,0	11,0	49,8
2005	3,3	46,5	77,0	73,1	73,3	72,6	68,9	58,1	48,1	31,5	11,1	50,4

Tabela 3. PEA segundo diferentes métodos - RM São Paulo 2000-2005.

Gr.et.	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60 +	Total	Total
Logística													
Hom													
2000	68.498					642.601							75,1
2001	67.549					651.315							75,2
2002	67.428					655.815							75,1
2003	67,300					660.268							75,0
2004	67,163					664.671							74,9
2005	67,018					669.022							74,8
Mulh													
2000	30.789					477.908							48,8
2001	29.707					492.942							49,4
2002	29.182					503.062							49,8
2003	28.662					513.043							50,2
2004	28.148					522.871							50,6
2005	27.639					532.537							51,0
Linear longa													
Hom													
2000	69.838					642.178							75,0
2001	68.896					650.890							75,1
2002	68.796					655.393							75,0
2003	68.685					659.848							74,8
2004	68.563					664.253							74,7
2005	68.431					668.606							74,6
Mulh													
2000	29.704					479.011							48,8
2001	28.349					494.854							49,4
2002	27.512					505.923							49,9
2003	26.662					517.014							50,3
2004	25.799					528.118							50,7
2005	24.923					539.235							51,2

Gráfico 1. Evolução das taxas de participação efetivas e projetadas segundo modelo .

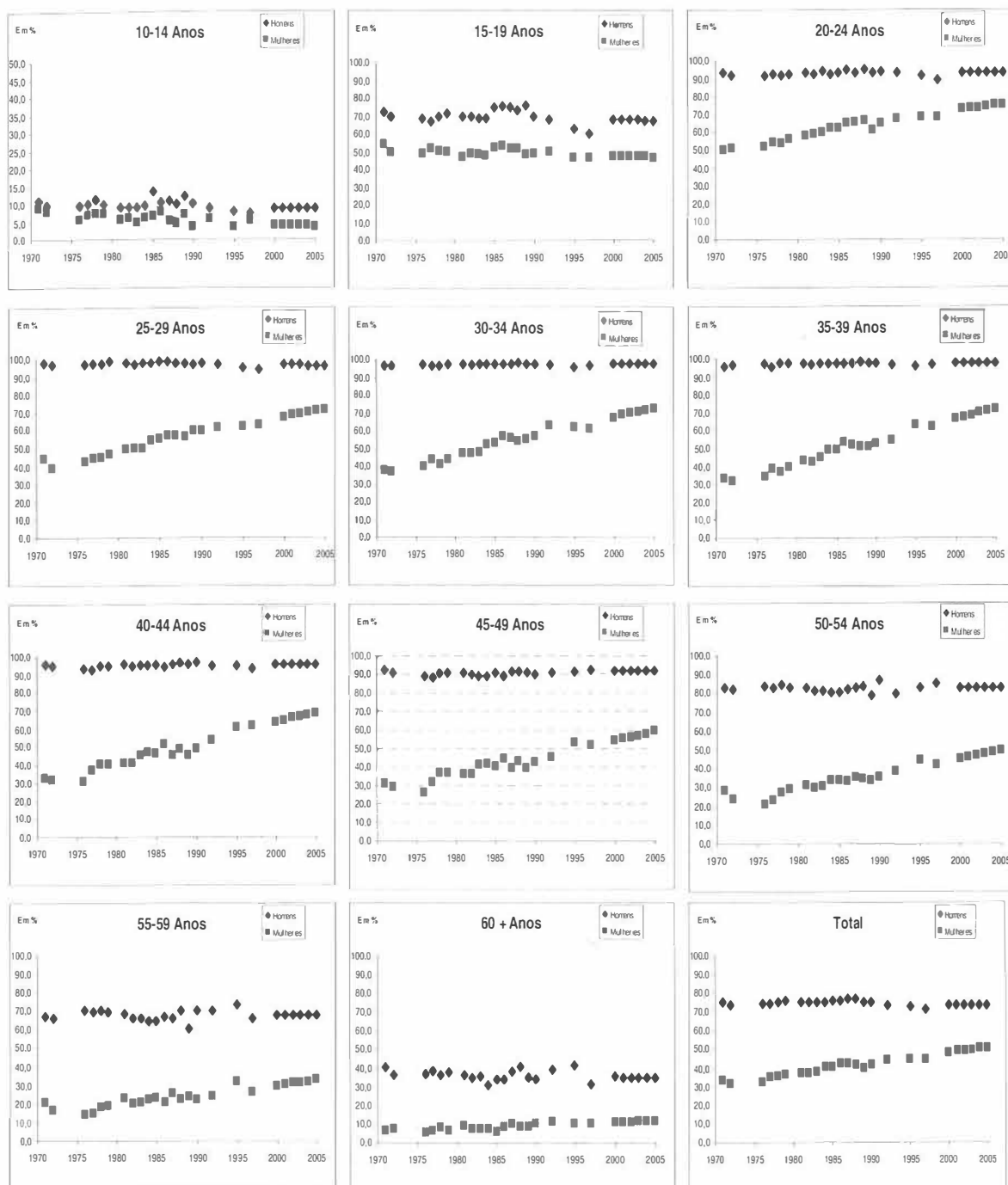
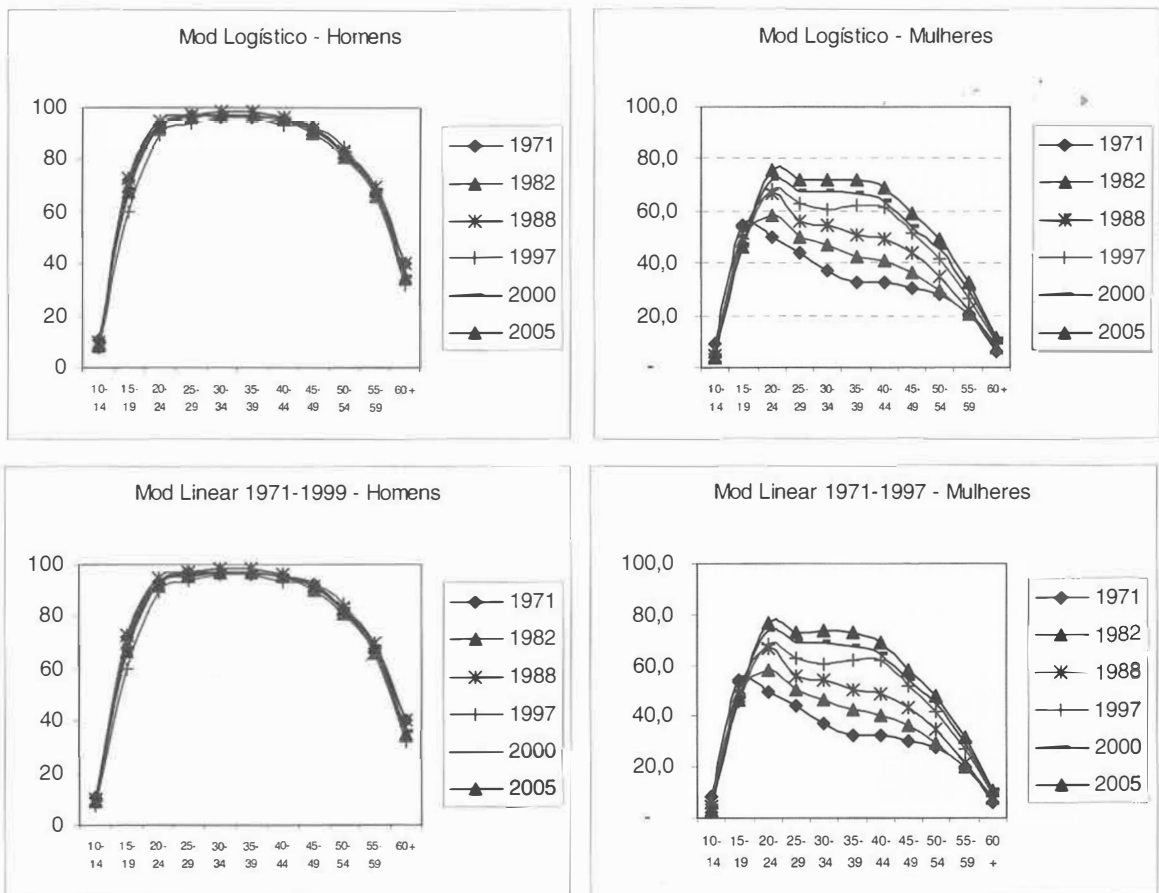


Gráfico 2. Taxas de participação efetivas e projetadas segundo diferentes modelos - RMSP 1971-2005.

7. BIBLIOGRAFIA

AZZONI, C.R. & CAPELATO, R. Ranking das regiões paulistas segundo potencial de mercado. *Economia & Empresa*, São Paulo, 3 (3):4-21, 1996.

BALTAR, P.E.A. Estagnação da economia, abertura e crise do emprego urbano no Brasil. *Economia e Sociedade* – revista do Instituto de Economia da UNICAMP, Campinas, n.6, jun.1999.

BATEY, P.W. et al. Socio-economic impact assessment of large-scale projects using input-output analysis a case study of an airport. *Regional Studies*, 27(3):179-191, 1993.

BRAUERS, W.K. *Prévisions Économiques à l'aide de la méthode entrées-sorties*. Paris, Ed. Economica, 1995.

BONELLI, R. Emprego industrial e produtividade: novos resultados, velha controvérsia. *Mercado de Trabalho: conjuntura e análise*, Brasília, p.29-36, 2000.

BUREAU OF LABOR STATISTICS. *Handbook of methods*. Washington, BLS, 1999 (<http://www.bls.gov/>).

CACCIAMALI, M.C. Mudanças recentes no produto e no emprego: uma comparação entre os países industrializados e aqueles em desenvolvimento. *Revista Brasileira de Economia*, vol. 45, n.2, Rio de Janeiro, 1991.

- CACCIAMALI, M.C. Mercado de Trabalho no Brasil na década de 1990: menos empregos, mais políticas públicas. In: Velloso, J. P.R. (org.). *O Real e o Futuro da Economia*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1995.
- CACCIAMALI, M.C. Globalização e processo de informalidade. *Economia e Sociedade* – revista do Instituto de Economia da UNICAMP, Campinas, n.14, 2000.
- CAFE, S.L. et al. *Investimento e geração de empregos: uma metodologia aplicada ao financiamento do Sistema BNDES*. Rio de Janeiro, BNDES/PNUD, 1992.
- CAIADO, A. S. C. Desenvolvimento regional: novos requisitos para a localização industrial em São Paulo. *São Paulo em Perspectiva*, 10(2):54-59, 1996.
- CANO, W. & PACHECO, C.A. Trajetórias econômicas e demográficas para a década de 90. SEADE. *São Paulo no limiar do século XXI*. São Paulo: SEADE, 1992, n.1, p.217-298.
- CARVALHO, P.G. M. As vertentes teóricas da produtividade. *Revista de Economia Contemporânea* (IEI – UFRJ). Volume 5. N.o 2. Julho/dezembro 2001.
- CARVALHO, P.G.M. e FEIJÓ, C. Produtividade Industrial no Brasil: o debate recente. *Indicadores Econômicos FEE*. Porto Alegre (RS), v. 28, n.o 3. Dezembro de 2000.
- CARVALHO, P.G.M. & FEIJÓ, C. Produtividade industrial no Brasil: o debate recente e as fontes de dados. *Anais do VI Encontro Nacional dos Estudos do Trabalho*, Belo Horizonte, 1999. (cd-rom)
- CASTRO, A.B.C. O Plano Real e as empresas. *O Estado de São Paulo*. 14 de abril de 1996.
- COSTA, L.B. *População e trabalho*. São Paulo: SEADE, 1994 (Informe demográfico 28).
- COSTA, L.B. & MONTAGNER, P. Projeções de força de trabalho - considerações demográficas e econômicas. *Anais do XII Encontro Nacional de Estudos Populacionais*, Caxambu, 2000.
- COUTINHO, L. *O desempenho da indústria sob o real*. In: MERCADANTE, A. (org.). *O Brasil pós-Real: a política econômica em debate*. Campinas, SP: UNICAMP. IE, 1997.
- EATWELL, J. Desemprego em escala mundial. *Economia e Sociedade* – revista do Instituto de Economia da UNICAMP, Campinas, n.6, jun. 1999.
- EXAME. *Melhores e Maiores*. São Paulo, Ed. Abril, julho de 2002.
- FAROOQ, Ghazi M. *Population and employment in developing countries*. Geneva: ILO, 1985.
- FEIJÓ, C. A. e CARVALHO, P.G.M. Sete Teses Equivocadas sobre o aumento da produtividade industrial nos anos recentes. *Boletim de Conjuntura*, vol. 14, n.o 2, julho de 1994. Instituto de Economia Industrial/UFRJ, Rio de Janeiro.
- FONSECA, R. e MENDES, T.C. *Produtividade do capital na indústria brasileira*. CNI (Confederação Nacional da Indústria). Mimeo. 2001.
- HUSSON, M. *Les ajustements de l'emploi*. Lausanne: Editions Page Deux (Collection "Cahiers Libres"), 1999.
- IPEA. *Produto Interno Bruto em nível municipal*. (www.ipea.gov.br), 2000.
- MADDEN, M. & TRIGG, A.B. Interregional migration in an extended Input-Output model. *International Regional Science Review*, vol. 13, n. 1&2, pp.65-85, 1990.
- NAÇÕES UNIDAS *Projection methods for integrating population variables into development planning: methods for preparing school enrolment, labour force and employment projections*. New York: UN/ESA, vol.1:2, 1990.
- NAÇÕES UNIDAS. *Population and development modelling*. Genebra, 1979.
- NAJBERG, S. & VIEIRA, S.P. *Emprego e crescimento econômico: uma contradição?* Rio de Janeiro, BNDES/PNUD, 1996.
- NEMESIS. *Produto Interno Bruto em nível municipal*. (www.nemesis.org.br), 1998.
- PACHECO, C.A. *Fragmentação da nação*. Campinas, IE/UNICAMP, 1998.
- ROBISON, J.N. *Técnicas de planejamento e previsão*. Rio de Janeiro, Zahar, 1974.
- SEADE. *Um mundo chamado São Paulo: a melhor opção para investimento*. São Paulo, 1996.
- TAVARES, M.C. *A Economia Política do Real*. In: MERCADANTE, A. (org.). *O Brasil pós-Real: a política econômica em debate*. Campinas, SP: UNICAMP. IE, 1997.

DISTRIBUIÇÃO DE ALIMENTOS: ESTUDO DAS ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO DE HORTIGRANJEIROS¹

FOOD DISTRIBUTION: A STUDY ON THE COMMERCE STRATEGIES OF GREENS, VEGETABLES AND POULTRY

Cândido Ferreira da SILVA FILHO²

RESUMO

O comércio atacadista e varejista de alimentos tem papel relevante dentro do sistema econômico. Todavia, a comercialização de alimentos, tanto no atacado como no varejo, tem sido uma questão pouco estudada até agora. Este trabalho tem como escopo estudar as estratégias de comercialização de hortigranjeiros. Verificou-se que os supermercados centralizam as compras de hortigranjeiros em um número reduzido de fornecedores, impõem preços, descontos e prazos de pagamentos aos atacadistas. Para alterar esse quadro, o atacado está adotando iniciativas como a adoção de embalagens apropriadas e a classificação objetiva dos hortigranjeiros.

Palavras-chave: Comercialização; Atacado; Varejo; Abastecimento.

ABSTRACT

The food wholesaling and retailing trade has an important role in the economic system. However, the commercialization of food in the wholesale and retail markets has not been analyzed in depth yet. This work has as target to study the commercialization of Horticultural products between the wholesalers and retailers in the food markets. It was verified that the supermarkets centralize their purchases in a small number of suppliers. As a result they are able to impose their prices, discounts and pay periods to wholesalers. In order to change this picture, the wholesale market is adopting initiatives such as appropriate packing and better product classification system.

Key words: Commercialization; Wholesaler market; Retail market; Supply.

⁽¹⁾ Versão modificada do artigo "Estratégias de comercialização de hortigranjeiros: atacado e varejo" apresentado no XVII Congresso Latino-Americano de Estratégia.

⁽²⁾ Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL) e do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Membro do grupo de pesquisa: Internacionalização e desigualdades sócioeconômicas. Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). E-mail: candido-filho@uol.com.br.

1. INTRODUÇÃO

O comércio atacadista e varejista de alimentos tem um papel relevante dentro do sistema econômico. A atividade de comercialização desempenha funções tais como armazenamento, transporte, padronização, informação de mercado e avaliação de riscos, entre outras. Estas funções criam utilidades que aumentam a satisfação dos consumidores.

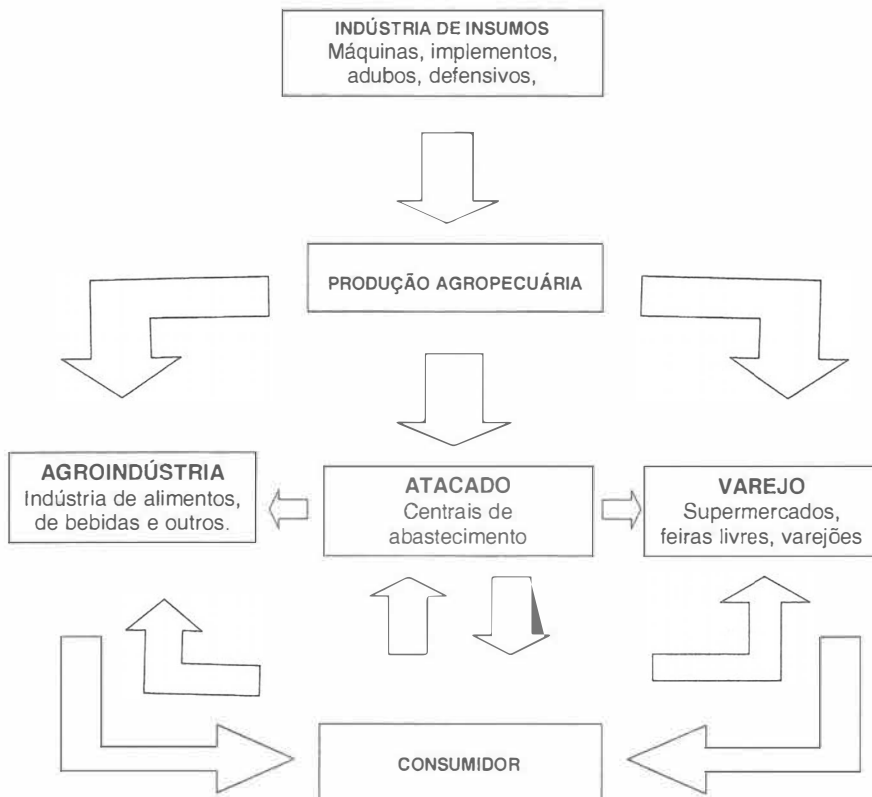
Sistemas mais eficientes de comercialização contribuem para melhorias das condições de abastecimento de alimentos, principalmente das populações mais carentes, e podem constituir instrumento adequado da política de desenvolvimento econômico e social.

No entanto, o comércio atacadista, bem como o varejista, tem sido pouco estudado. De acordo com Sproesser (1997), a teoria econômica

tem privilegiado as relações entre produtores e consumidores sem se preocupar com a rede de distribuição. Na verdade, o comércio atacadista e o varejista são vistos como fontes de custos, pouco capitalizados, que utilizam mão-de-obra numerosa, com reduzida qualificação técnica e mal remunerada.

A verdade é que o comércio atacadista e o varejista são partes do sistema de produção e distribuição de alimentos. Tanto o atacado quanto o varejo de alimentos mantêm uma relação intensa com os produtores e com a agroindústria, bem como com os consumidores. O desempenho do varejo depende do seu poder de negociação com os consumidores e com o atacado. Podemos verificar na figura 1 as relações do atacado com o varejo e deste com os demais agentes que participam do sistema de produção e distribuição de alimentos.

Figura 1. Sistema de produção e distribuição de alimentos.



O comércio varejista brasileiro está passando por profundas mudanças, as quais se intensificaram a partir dos anos 90, com a estabilização econômica e com o crescimento da participação das empresas estrangeiras. Em nossos dias, o varejo de alimentos é composto tanto por grandes cadeias de supermercados como pelo comércio varejista independente, caracterizado, entre outras coisas, por empreendimentos familiares, pouco capitalizados e com gestão pouco profissional (SPROESSER, 1997).

O crescimento da concorrência obrigou as empresas que atuam neste setor a empregar novas tecnologias de gestão, de logística e de controle de qualidade, para elevar a eficiência operacional.

O atacado, por sua vez, foi obrigado a modernizar sua gestão, pois para fornecer às grandes cadeias de supermercados as negociações devem ser firmadas em contratos, com cláusulas bem definidas, identificando a responsabilidade das partes envolvidas. Assim, os prazos, as porcentagens de descontos e as características dos produtos são estipulados antecipadamente.

O consumidor está melhor informado e exige, cada vez mais, preços baixos, qualidade e variedade de produtos. Somem-se a isso a diversidade do comportamento dos consumidores, o aumento das distâncias entre as regiões produtoras e consumidoras, e verificaremos que o comércio atacadista e o varejista são atividades complexas e dinâmicas.

Além disso, tem-se verificado a mudança nos hábitos dos consumidores, os quais estão abandonando as feiras livres e preferindo adquirir hortigranjeiros nos supermercados, o que tem estimulado o setor a investir para melhorar e variar a oferta desses produtos.

Porém, os hortigranjeiros possuem características específicas em relação aos demais produtos comercializados, tais como sazonalidade na oferta e procura, alta perecibilidade, e descontinuidade da oferta (SESSO

FILHO, 1999). Decorrem daí as questões de pesquisa: Quais as estratégias dos supermercados para a ampliação da eficiência na comercialização de hortigranjeiros? Quais as estratégias dos atacadistas para enfrentarem o poder de mercado dos supermercados?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo Geral

Descrever as estratégias utilizadas pelo atacado e pelo varejo para a comercialização de hortigranjeiros.

2.2. Objetivos Específicos

a) Descrever as estratégias dos supermercados em relação à comercialização de hortigranjeiros; e

b) Identificar e analisar as relações dos supermercados com os atacadistas fornecedores de hortigranjeiros.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho analisamos um fenômeno social em seu contexto real. Por conseguinte, os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes. Buscou-se compreender o relacionamento entre as empresas atacadistas e varejistas que atuam na CEASA-Campinas.

Decorre daí a opção por um estudo exploratório. Empregou-se a metodologia qualitativa, entre outras coisas, porque o objeto da investigação é pouco conhecido. Logo, a pesquisa exploratória visa prover maior conhecimento acerca do problema em questão.

A coletados dados foi realizada através de entrevistas com os responsáveis pela gestão das empresas atacadistas que atuam na CEASA-Campinas. Segundo Yin (2001, p.

108), a entrevista é uma fonte de evidência direcionada, pois concentra os questionamentos no objeto de estudo.

O uso da análise estatística foi dispensado em razão da natureza do método de pesquisa, ou seja, um estudo exploratório e qualitativo.

4. ESTRATÉGIA

Segundo Porter (1991), estratégia competitiva é uma combinação dos fins (metas) que a empresa busca e dos meios (políticas) pelos quais ela está buscando chegar lá. Portanto, estratégia associa a prática gerencial cotidiana à perspectiva de futuro.

Porter (1991) afirma que a essência de uma estratégia competitiva é relacionar uma empresa, ou seja, uma unidade de produção, ao seu meio ambiente. Sendo que, o aspecto-chave do meio ambiente da empresa é a indústria em que ela está competindo, ou seja, o conjunto de empresas que produzem bens que são substitutos aproximados. O autor identifica cinco forças competitivas que determinam a intensidade da competição em uma indústria: a entrada de novas firmas (concorrentes); intensidade da rivalidade entre os competidores; ameaça de produtos ou serviços substitutos; poder de negociação (barganha) dos compradores; e poder de negociação (barganha) dos fornecedores. Decorrem daí a intensidade da competição e o potencial de lucro da empresa.

4.1. O Poder de Negociação

Nos estudos do sistema de comercialização interessa compreender, entre outras coisas, a dinâmica das negociações entre fornecedores e compradores. Segundo Porter (1991, p. 43-44), os fatores que tornam os fornecedores poderosos são: o grupo fornecedor é dominado por poucas empresas e é mais concentrado do que a indústria para a qual vende; não está obrigado a lutar com outros produtos substitutos na venda para a indústria; a indústria

não é um cliente importante para o grupo fornecedor; o produto dos fornecedores é um insumo importante para o negócio do comprador; os produtos do grupo de fornecedores são diferenciados ou apresentam altos custos de mudança; e o grupo de fornecedores é uma ameaça concreta de integração para a frente.

Quanto ao poder de negociação dos compradores, Porter (1991, p. 40-41) afirma que depende das seguintes condições: adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor; os produtos que ele adquire da indústria representam uma fração significativa de seus próprios custos ou compras; os produtos que ele compra da indústria são padronizados ou não diferenciados; enfrenta poucos custos de mudança de um fornecedor para outro; a sua lucratividade é reduzida; compradores são uma ameaça concreta de integração para trás; a qualidade dos produtos da indústria não é importante para a qualidade dos produtos ou serviços do comprador; o comprador tem total informação sobre a demanda, preços, custos dos fornecedores e outros.

Por conseguinte, interessa identificar os conflitos, bem como, as iniciativas que estão sendo tomadas para modificar o poder de negociação dos atacadistas fornecedores de hortigranjeiros e dos supermercados.

5. DISTRIBUIÇÃO DE ALIMENTOS

5.1. Atacado

No Brasil, a intervenção do Estado no abastecimento se fez, entre outras coisas, por meio da reforma das estruturas de distribuição e comercialização de alimentos. Decorre daí a política de centrais de abastecimento.

Em relação à implementação da política de centrais de abastecimento, foram tomadas iniciativas isoladas, de caráter estadual ou regional, até fim dos anos 60. Projetos em caráter nacional, foram implementados somente

a partir da década de 70, com a constituição do Sistema Nacional de Centrais de Abastecimento (SINAC).

As centrais de abastecimento tinham como objetivos modernizar e aumentar a eficiência do sistema de comercialização; reduzir perdas; contribuir para a ampliação da produção e da disponibilidade de alimentos; reduzir e estabilizar o preço final; e elevar a renda do produtor rural. A construção de centrais de abastecimento, principalmente nos grandes centros urbanos, deveria contribuir para eliminar intermediários desnecessários, reduzir a especulação e diminuir os custos de comercialização.

Entretanto, estudiosos do abastecimento verificaram que as centrais de abastecimento acabaram privilegiando a formação de estruturas de comercialização oligopolistas, pouco contribuindo para a melhoria dos padrões de consumo de alimentos das populações de baixa renda (Salles, 1991).

No fim da década de 80, o governo mudou seu posicionamento em relação à comercialização e à distribuição de alimentos. O governo federal deixou de centralizar as decisões relativas ao abastecimento, transferindo a gestão das centrais de abastecimento para os governos estaduais e municipais.

Estudos conduzidos por Silva Filho (1999) indicaram que, apesar da política de centrais de abastecimento, os hortigranjeiros apresentam preços instáveis, penalizando os consumidores em momentos de escassez de produtos e, em consequência, preços altos. Da mesma forma, a instabilidade de preços é prejudicial aos produtores nas fases de abundância na produção e, por consequência, preços baixos. Além disso, não se verificou, no período estudado, queda dos preços médios desses alimentos.

Apesar disso, as centrais de abastecimento desempenham papel relevante na distribuição de alimentos. No caso de Campinas, Estado de São Paulo, o principal centro atacadista de alimentos é a CEASA-Campinas, que destina mais de 30% dos hortigranjeiros

comercializados para os supermercados (GASQUES, 2000). Todavia, são poucos os estudos que revelam os fatores que influem sobre o desempenho do varejo (supermercados) na comercialização de hortigranjeiros ou, ainda, sobre as estratégias das empresas atacadistas que atuam nas centrais de abastecimento.

5.2. Varejo

A comercialização de alimentos pelos supermercados é um tema de estudo que vem ganhando importância crescente. Todavia, são poucos os estudos que tratam do abastecimento de hortigranjeiros.

A cadeia de comercialização de hortigranjeiros passou por grandes transformações nos últimos 20 anos. Símbolo desta modernização foi a implantação do primeiro varejão, em setembro de 1979, no espaço físico da Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais do Estado de São Paulo (CEAGESP). A proposta inicial era que os varejões comercializassem hortigranjeiros, pescados e avícolas a preços tabelados, nunca superiores a 15% das cotações médias verificadas no atacado (CONJUNTURA ALIMENTOS, 1992).

O objetivo principal dos varejões era propiciar aos produtores a comercialização diretamente ao consumidor, criar condições para o aumento da renda dos produtores, estimular a produção hortigranjeira próxima aos núcleos urbanos, bem como atender prioritariamente as populações mais carentes de renda e equipamentos varejistas. Além disso, facilitaria a orientação dos consumidores tanto sobre preços como sobre o valor nutritivo, preparo e conservação dos alimentos (CONJUNTURA ALIMENTOS, 1992, p. 15).

Estudos realizados na Região Metropolitana de São Paulo indicaram que no período de 1980 a 1983 houve grande crescimento dos varejões administrados pelo poder público. Já entre 1985 e 1991, ocorreu o inverso, com quedas no volume comercializado. Na verdade,

os investimentos públicos pretendiam contribuir para a modernização das estruturas de comercialização dos hortigranjeiros. A partir do momento em que surgiu uma estrutura privada eficiente na distribuição de hortigranjeiros, a participação do setor público tornou-se dispensável.

Quanto aos consumidores, passaram a adquirir hortigranjeiros nos supermercados em razão dos preços baixos e da qualidade dos produtos. Ou seja, os consumidores estão abandonando o hábito da aquisição de hortigranjeiros nas feiras livres, preferindo freqüentar os supermercados.

Quanto aos requisitos para o sucesso dos supermercados na comercialização de hortigranjeiros, de um lado está a localização correta e, de outro, o oferecimento de condições de conforto e praticidade ao consumidor, tais como local amplo, de fácil acesso e com estacionamento.

O abastecimento de alimentos hortigranjeiros pelo setor supermercadista também foi discutido por Sesso Filho (1999). O autor procurou descrever o processo de compra e distribuição dos produtos hortigranjeiros e as razões para o modo de atuação dos supermercados objetos do estudo de caso, e verificou que a seção de hortigranjeiros é estratégica na atração de clientes pelos supermercados. Isto tem levado os supermercados a realizar investimentos para melhorar a qualidade e a diversidade dos hortigranjeiros comercializados.

Em seu trabalho, Sesso Filho (1999) identificou as estratégias de comercialização de hortigranjeiros pelos supermercados. Observou que os supermercados estão centralizando as compras de hortigranjeiros, o que implicou a diminuição do número de fornecedores. Por consequência, embora esta decisão proporcione a padronização da seção, causa grande dificuldade de adequação às condições de concorrência e demanda local. Além disso, as

empresas varejistas enfrentam problemas, tais como falhas na padronização e classificação; as embalagens utilizadas para armazenagem e transporte dos hortigranjeiros são inadequadas, e existem grandes perdas ocasionadas por manuseio, condições ambientais e transporte inadequado.

Maluf (1992), estudando a formação dos preços no varejo, verificou que está ocorrendo o encarecimento dos alimentos no Brasil. O autor afirma que, apesar da modernização do varejo, com o aparecimento dos grandes supermercados, os ganhos de eficiência - por escala e outros - não foram transferidos aos preços dos alimentos. Cyrillo (1986), por sua vez, verificou que, apesar da expansão das grandes redes de supermercados nos grandes centros urbanos, não houve redução dos preços dos alimentos para o consumidor final.

Portanto, se faz necessário o aperfeiçoamento dos sistemas de comercialização. Isto porque, sistemas mais eficientes de comercialização podem contribuir para melhorias nas condições de abastecimento de alimentos, principalmente das populações mais carentes, bem como podem constituir um instrumento adequado da política de desenvolvimento econômico e social.

6. ATACADO E VAREJO: ESTRATÉGIAS DE COMERCIALIZAÇÃO

Observamos nos anos 90 a reestruturação do mercado de hortigranjeiros. Todos os componentes da cadeia alimentar, desde os produtores, passando pelos atacadistas e chegando aos varejistas, especificamente os supermercados, reduziram custos e aumentaram a qualidade dos produtos ofertados. O paradoxo é que foi necessário, simultaneamente, reduzir custos e investir em modernização.

6.1. Comercialização de Hortigranjeiros pelo Varejo

O setor supermercadista surgiu no Brasil nos anos 50, mas somente a partir da década de 70 se desenvolveu mais intensamente.

Dentre as várias transformações pelas quais passaram os supermercados nos anos 80 e 90, destaca-se a importância crescente da seção de hortigranjeiros, que “[...] foi transferida do fundo para a frente da loja, sendo a primeira a receber os consumidores de forma a estimular a compra por impulso” (SESSO FILHO, 1999, p.9). Os hortigranjeiros são responsáveis pelo retorno dos consumidores às lojas, pois a frequência de compra de produtos perecíveis é maior que a de produtos não perecíveis.

De acordo com Videira (1997), a participação da seção de hortigranjeiros no faturamento das lojas de supermercados pode variar de 8% a 20%. Dentre os objetivos da seção de hortigranjeiros estão a diferenciação da concorrência, o aumento do fluxo de clientes na loja e, ainda, a criação de vínculos de fidelidade com os clientes.

Ressalte-se que vem aumentando a preferência dos consumidores pela compra de frutas, verduras e legumes em supermercados (SESSO FILHO, 1999), levando os supermercados a aumentar a participação na comercialização de hortigranjeiros.

As principais razões da crescente participação dos supermercados na venda de hortigranjeiros são “[...] preços razoáveis; giro rápido de mercadorias; rigoroso controle de qualidade; e propaganda de massa” (SESSO FILHO, 1999, p. 13).

6.1.1. Sistema de Compras e Relação com os Fornecedores

Os sistemas de compras podem ser classificados em dois tipos: centralizado e

descentralizado. No sistema centralizado a maior parte dos produtos passa por uma central de compras. No sistema descentralizado cada loja da rede de supermercados tem independência para efetuar as próprias compras de hortigranjeiros (SESSO FILHO, 1999)

Ressalte-se que a criação de centrais de compras apresenta vantagens, tais como redução de custos de transportes e de armazenagem, compras em grandes volumes permitindo ganhos de escala, redução de perdas e, por consequência, os consumidores têm acesso a hortigranjeiros mais frescos e com melhor qualidade. A agilidade e a redução de custos estimulam os supermercados a investir nas centrais de compras.

Por consequência, as decisões sobre escolha dos fornecedores, negociações de preços, promoções, variedade de produtos, preços de venda dos hortigranjeiros e controle de qualidade são padronizadas para toda a rede de supermercado. O mesmo ocorre com as decisões sobre localização da seção hortigranjeiros e modo de exposição dos produtos.

Todavia, o desenvolvimento de centrais de compras tende a enfraquecer os atacadistas que atuam nas centrais de abastecimento. Isto porque as compras podem ser feitas diretamente dos produtores, reduzindo a importância e a participação dos atacadistas no volume comercializado. Ou ainda, os supermercados podem adquirir boxes nas centrais de abastecimento, excluindo a figura do atacadista e promovendo a integração vertical de suas atividades.

De acordo com Souza et alii (1998), os supermercados selecionam os seus fornecedores com base nos seguintes critérios: padronização e classificação dos produtos, assiduidade nas entregas e qualidade.

Ressalte-se que a pontualidade na entrega dos hortigranjeiros foi apontada pelos atacadistas como o principal fator responsável pela obtenção e manutenção de contratos com os supermercados³.

³ Entrevistas com o Sr. Adolfo Dan, sócio-gerente da firma Dan Agro Comercial Ltda., e com o Sr. Donato Francabandiera, sócio-gerente da firma Donato Comércio de Frutas Ltda., realizada, respectivamente, em 17 e 18 de outubro de 2002, na CEASA-Campinas.

Quanto à qualidade, é o principal fator observado para a determinação dos preços. O termo **“qualidade”** está relacionado a fatores, tais como aparência, tamanho e cor.

Para assegurar a qualidade, os hortigranjeiros devem ser adquiridos próximos aos supermercados, pois existem grandes dificuldades para a manutenção da qualidade do produto durante longas viagens. Sesso Filho (2001) relata um caso no qual, para assegurar a qualidade dos produtos, a rede de supermercados aluga caminhões refrigerados, caixas de plástico são adquiridas e alugadas para os fornecedores e nas lojas os hortigranjeiros são estocados em balcões refrigerados e câmaras frigoríficas.

No que diz respeito à qualidade dos hortigranjeiros ela é bastante influenciada pelo clima; o mesmo ocorre com a quantidade produzida e com os preços, o que influencia toda a cadeia produtiva.

No mercado de hortigranjeiros são muitos os fornecedores potenciais. Não existe concentração entre os fornecedores de hortigranjeiros. Mas, os supermercados são clientes importantes, representando parcela significativa do faturamento dos fornecedores de hortigranjeiros. Logo, os supermercados têm grande poder de negociação, que se traduz, entre outras coisas, na imposição de preços aos fornecedores, bem como em multa pela não entrega dos produtos.

Quanto aos preços, as redes de supermercados, que são verdadeiros oligopsônios, impõem preços e margens de lucros aos atacadistas. Na verdade, *“não existe negociação, os preços e as condições para as vendas são ditados pelos supermercados”*⁴.

6.2. Estratégias de Comercialização do Atacado

Nos primeiros anos de funcionamento os principais clientes da CEASA-Campinas eram

os feirantes. No entanto, esta situação foi alterada e, em nossos dias, mais de 30% das mercadorias que são comercializadas pela CEASA-Campinas destinam-se aos supermercados.

As redes de supermercados exigem padrões diferentes de comercialização. As negociações precisam ser firmadas em contratos, com cláusulas bem definidas, identificando a responsabilidade das partes envolvidas. Assim, os prazos, as porcentagens de descontos e as características dos produtos são estipulados antecipadamente.

Além disso, os supermercados exigem dos seus fornecedores de hortigranjeiros, entre outras coisas, que entreguem os produtos diretamente nas lojas, disponibilizem expositores, contratem repositores, ofereçam bonificações de aniversário⁵.

Todavia, algumas mercadorias não apresentam a padronização exigida pelas redes de supermercados. O problema é que a falta de padronização, a ausência de embalagens adequadas, o peso indefinido ou, ainda, mercadorias de *“boa”* qualidade embaladas com mercadorias *“ruins”* possibilitam aos supermercados realizarem descontos injustos.

Para modificar essa situação são necessárias, entre outras coisas, a adoção de embalagens apropriadas e a classificação comum e objetiva dos hortigranjeiros.

6.2.1. Embalagens

Indiscutivelmente a embalagem é um item muito importante para a redução dos custos de uma mercadoria e para melhor acondicioná-la, mantendo assim suas características originais durante um período maior; isso porque os hortigranjeiros são muito sensíveis, podendo estragar com facilidade.

⁴ Entrevista realizada com o Sr. Adolfo Dan, sócio-gerente da firma Dan Agro Comercial Ltda., em 17 de outubro de 2002.

⁵ Entrevista realizada com o Sr. Adolfo Dan, sócio-gerente da firma Dan Agro Comercial Ltda., e Sr. Donato Francabandiera, sócio-gerente da firma Donato Comércio de Frutas Ltda., realizada, respectivamente, em 17 e 18 de outubro de 2002, na CEASA-Campinas.

A embalagem mais utilizada para a comercialização de hortigranjeiros, ainda hoje, é a caixa “K”. Estas caixas são feitas de madeira como pinus e eucalipto. Este tipo de caixa tem seu custo reduzido, pois é retornável e pode ser reutilizada muitas vezes; porém, a madeira não permite uma perfeita higiene e os hortigranjeiros são facilmente infectados por restos de outros hortigranjeiros que já estiveram na caixa. Como consequência, este tipo de caixa não é flexível e nem suporta muito peso, quando as caixas são empilhadas verticalmente. No entanto, a falta de flexibilidade faz com que os hortigranjeiros batam uns nos outros e sejam comprimidos pela madeira, provocando algumas escoriações e manchas nos produtos. Para evitar este atrito das mercadorias, os atacadistas utilizam alguns materiais, tais como papel, palha e bandejas.

Um outro tipo de embalagem, que também vem sendo utilizada pelos atacadistas, é a caixa de papelão, que apresenta bastante flexibilidade. No entanto, a flexibilidade apresenta pontos positivos e negativos. Este tipo de embalagem não comprime os produtos, como as embalagens de madeira, porém o excesso de flexibilidade faz com que as mercadorias se movimentem dentro da embalagem, provocando escoriações e manchas nos produtos. O papelão é um material com pouca resistência à umidade. Mesmo utilizando estruturas de papelão mais resistente não é possível lavá-lo para uma reutilização.

Além disso, para o atacadista conseguir bons preços na aquisição de embalagens de papelão é necessário que se faça um pedido grande, o que possibilitaria ganhos de escala. Isto torna inviável esse tipo de embalagem para os pequenos atacadistas.

As embalagens de plástico são resistentes quando empilhadas verticalmente, podem ser reaproveitadas inúmeras vezes, pois podem ser lavadas e higienizadas corretamente, reduzindo o custo para o produtor e, conseqüentemente, para o consumidor final. Possuem uma certa

flexibilidade, não esmagando as mercadorias no seu interior; além disso, podem ser utilizadas palhas e bandejas para melhor acomodar os hortigranjeiros, técnicas que aumentam o tempo de vida útil dos alimentos.

Os hortigranjeiros são sensíveis ao manuseio e sua comercialização requer cuidados especiais. O excesso de manuseio dos produtos é um dos itens que causam a podridão antes do tempo. Para evitar a redução da vida útil dos hortigranjeiros começa a ser testado o desenvolvimento de embalagens dentro das embalagens. Por exemplo, dentro de uma caixa de plástico coloca-se uma outra embalagem que já está dividida em porções menores, prontas para o consumo.

6.2.2. Classificação dos Produtos

A classificação de hortigranjeiros de forma adequada e coerente torna as transações comerciais mais transparentes. Em nossos dias, alguns produtos recebem, por exemplo, apenas a denominação “**bom**” ou “**muito bom**”, não existindo, por exemplo, a diferenciação dos locais de origem e dos pontos de maturação.

Dessa forma, o produtor pode definir o seu produto como “**muito bom**”, quando na verdade o produto é “**bom**”. Ou, ainda, os atacadistas e varejistas podem vender o produto como “**muito bom**” e informar ao produtor que a mercadoria obteve apenas classificação “**bom**”, por isso terá o seu valor reduzido. *“Portanto, a subjetividade na classificação do produto não é boa para quem compra, e nem para quem vende”*⁶.

A falta de classificação impede o desenvolvimento satisfatório dos negócios, numa época em que a minimização dos custos e a maximização de lucros são itens necessários para a sobrevivência das empresas no mercado. As redes de supermercados estão investindo em pesquisa e conhecimento dos seus clientes,

⁶ Entrevista realizada com o Sr. José Francabandiera Neto, sócio-gerente da firma Lorena Imp. e Exp. e Com. de Frutas Ltda., em 07 de outubro de 2002, na CEASA-Campinas.

conseguindo identificar qual é o tipo de mercadoria que o seu cliente prefere e, assim, podem delinear melhor sua compra. No entanto, sendo a classificação genérica, os supermercados só têm condições de avaliar a **“qualidade”** dos hortigranjeiros quando a caixa do produto for aberta.

Portanto, é necessário que a classificação identifique as características dos hortigranjeiros, sendo imprescindível observar os critérios de automação e rastreabilidade dos produtos, utilizando uma linguagem comum entre todos os envolvidos no ciclo de produção e distribuição de hortigranjeiros.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da estratégia não é apenas adaptar a empresa ao meio ambiente mas, a partir da análise das forças competitivas, avaliar o potencial da empresa e a necessidade de adotar estratégias que possibilitem à organização superar as ameaças ou aproveitar as oportunidades do negócio.

No que diz respeito à comercialização de hortigranjeiros, buscamos compreender a dinâmica das relações entre atacadistas e supermercados. O poder de barganha dos agentes envolvidos no processo de comercialização de alimentos determina o grau de competição e o potencial de lucro da indústria.

Sistemas mais eficientes de comercialização de hortigranjeiros contribuem para melhoria das condições de vida da população, principalmente das populações mais carentes, bem como podem constituir instrumento adequado da política de desenvolvimento econômico e social.

O atacado e o varejo têm sido pouco estudados. A verdade é que os comércios atacadista e o varejista são partes do sistema de produção e distribuição de alimentos. O desempenho do varejo depende do seu poder de negociação com os consumidores e com o

atacado. As relações dos fornecedores com o varejo são tensas, o que pode ser atribuído ao poder de mercado da empresa varejista.

As redes de supermercados exigem padrões diferentes de comercialização que o atacado tem dificuldades em compreender e atender. Decorre daí que a comercialização de hortigranjeiros enfrenta problemas, tais como falhas na classificação dos produtos, utilização de embalagens inadequadas e grandes perdas influenciadas, entre outras coisas, por alterações climáticas e, ainda, transporte e manuseio inadequados, repercutindo sobre a quantidade ofertada e sobre os preços, o que influencia toda a cadeia produtiva.

Os supermercados são os principais equipamentos de distribuição de hortigranjeiros. Investe-se na seção de hortigranjeiros como elemento de atração de clientes, pois a frequência de compras de produtos perecíveis é maior que a de produtos não perecíveis, estimulando os consumidores a retornar às lojas.

Os preços, a qualidade e a propaganda de massa levaram à crescente participação dos supermercados na venda de hortigranjeiros. Por transacionarem uma grande quantidade de mercadorias, os supermercados centralizam as compras de hortigranjeiros em um número reduzido de fornecedores, impõem preços, descontos e prazos de pagamentos aos atacadistas. Além disso, pode-se negociar diretamente com os produtores, verticalizando a distribuição e enfraquecendo os atacadistas que atuam nas centrais de abastecimento.

Para reverter esse quadro, o atacado tem empregado iniciativas modernizadoras. Dentre essas, destacam-se a adoção de embalagens apropriadas e a classificação objetiva dos hortigranjeiros.

Além disso, os atacadistas que atuam nas centrais de abastecimento fornecendo hortigranjeiros para o varejo e, em especial, para os supermercados necessitam desenvolver estratégias para aumentar o seu poder de negociação, pois essa indústria se caracteriza

por ser pouco concentrada; os supermercados, por sua vez, são clientes importantes para os atacadistas; e os hortigranjeiros são produtos com reduzida diferenciação. Os supermercados, por sua vez, adquirem volumes relativamente elevados em relação às vendas dos atacadistas de hortigranjeiros; podem, com facilidade, mudar de um fornecedor para outro; e dominam informações sobre a demanda, os preços, os custos dos fornecedores e outros.

Finalmente, a análise do atacado e do varejo de hortigranjeiros revela que o setor está passando por transformações. Busca-se maior eficiência e os participantes desse comércio estão mais atentos para o lado operacional dos negócios.

8. BIBLIOGRAFIA

- CYRILLO, D. C. (1986) *O papel dos supermercados no varejo de alimentos*. Tese Doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo.
- GASQUES, V. (2000) Fim de feira. *Correio Popular*. Campinas, 28 maio. Dinheiro, p. 2.
- MALUF, R. S. (1992) O encarecimento dos alimentos no Brasil. *Conjuntura Alimentos*, São Paulo, v. 4, n.1, maio, p. 28-30.
- PORTER, M. E. (1991) *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro, Campus.
- REZENDE, J. B.; CASTRO, A. R.; STARLING, M. B. L. (1995) Os problemas da comercialização de hortigranjeiros na Região Metropolitana de Belo Horizonte. *Conjuntura Alimentos*. São Paulo, v. 7, n. 1, jan./abr., p. 24-38.
- SALLES, J. T. A. O. (1991) *Comercialização de hortigranjeiros na Ceasa-Campinas: 1981-1990*. Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- SESSO FILHO, U. A. (1999) *Estratégias de Comercialização de Hortifrútiis no Setor Supermercadista: estudo de casos*. Dissertação de Mestrado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz/Universidade de São Paulo, Piracicaba.
- SILVA FILHO, C. F. (1999) *Política de Abastecimento de Alimentos: a experiência da CEASA-Campinas*. Tese Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- SOUZA, R. A. M.; SILVA, R. O. P.; MANDELLI, C. S.; TASCO, A. M. P. (1998) Comercialização Agrícola: análise de alguns setores do mercado varejista de São Paulo. São Paulo, *Informações Econômicas*, v. 28, n.10, outubro, p. 7-23.
- SPROESSER, R. L. (1997) Gestão Estratégica do Comércio Varejista. In.: BATALHA, M. O. (org.). *Gestão Agroindustrial*. São Paulo, Atlas, p. 215-61.
- VAREJÕES: 12 anos de implantação. *Conjuntura Alimentos*, São Paulo, v. 4, n.1, maio 1992, p. 14-21.
- VIDEIRA, J. C. (1997) A salada que dá lucros. *SuperHiper*, Revista da Associação Brasileira de Supermercados, dezembro, p. 42-50.
- YIN, R. K. (2001) *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre, Bookman, 125p.

UM ESTUDO SOBRE A GESTÃO ORGANIZACIONAL EM CENTROS DE RESSOCIALIZAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO

A STUDY ON ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN RESOCIALIZATION CENTERS IN THE STATE OF SÃO PAULO

Fabiana de Castilho MACRI¹
José Nicolás Albuja SALAZAR²

RESUMO

Este artigo apresenta um estudo realizado em três unidades prisionais, conhecidas como Centros de Ressocialização (CRs). Por intermédio da Secretaria da Administração Penitenciária (SAP) e dos convênios assinados com ONGs, o Estado de São Paulo mudou a forma de administrar a pena de privação de liberdade nessas organizações, contribuindo para a quebra de antigos paradigmas que interferiam diretamente no processo de reabilitação. Isso tem gerado uma administração diferenciada baseada em mudanças organizacionais. Além da gestão interorganizacional, evidencia-se a necessidade de alinhar a organização em termos de processo para que isso contribua na devolução de um maior número desses indivíduos aptos a viver novamente em sociedade.

Palavras-chave: Organização Prisional; Gestão Interorganizacional; Ressocialização.

ABSTRACT

This study has the purpose of comparing the administration of the correctional services provided in two different organizations: one administered by the State, and another administered through a partnership between an NGOs and the State. The theme was preceded by a historical and evolutionary approach of the prisons and of the administrative approaches. Starting from the bibliographical revision and also from the field research, it was raised up the importance of the organizational strategies, the current correctional system and the reengineerung

⁽¹⁾ Professora do Instituto de Ensino Superior de Americana - IESA e Mestre em Administração pela UNISAL Americana.

⁽²⁾ Professor e Coordenador do Curso de Mestrado em Administração do Centro Universitário Salesiano de São Paulo-UNISAL; Mestre em Administração e Doutor em Administração de Empresas pela EAESP/Fundação Getúlio Vargas.

implemented in this system. The results showed the need of filling out gaps related to short and long term administrations and also related to its organization focused in the functional management, wich makes it more difficult to change to process administration that contributes to overcome the problems of that type of organization.

This article presents a study carried out through a descriptive research in three prison units, known as Resocialisation Centers (C R), which were chosen by intentional samples and a non probalistic method. With the intermediation of the Penitentiary Administration Secretary's office (S A P in portuguese) and though the agreements signed with the Non Government Organisations (N G O s), the state of São Paulo changed its way of managing prison terms, in these units, thereby contributing to the breaking of the old standards witch interfered directly into the rehabilitation process. These changes have borne a differentiated administration based on organizational changes. Besides the inter-organizational management, it was seen that there was need to align the organization as regards to the process so that this could contribute to the return of the majority of these individuals (prisoners) to society capable of living a normal life again.

Key Word: *Prision Organisation (management); inter-organisation management; Prisoner resocialisation.*

1. INTRODUÇÃO

Tem sido uma constante a mídia divulgar comentários sobre as organizações prisionais como supostas "escolas do crime", porém o aumento da criminalidade e a reincidência criminal sugerem que muito ainda deve ser feito para reverter essa situação.

A escassez de literatura e estudos sobre como gerir as organizações prisionais no Brasil tornou-se a motivação para o desenvolvimento da pesquisa que visou entender as origens e evolução dessas organizações dentro do País, especialmente os Centros de Ressocialização (CR) do Estado, e contribuir para a identificação dos processos que as regem.

Após esse entendimento, e mediante a análise dos dados obtidos através das pesquisas bibliográfica e de campo, é possível visualizar como é efetivada a missão atribuída ao CR, tipo de organização que objetiva tanto a punição quanto a ressocialização do indivíduo que tenha cometido delito contra pessoa ou patrimônio, devolvendo-o e reintegrando-o à sociedade recuperado, como apoio das atividades assistenciais previstas na Legislação Penal.

2. OBJETIVO

O objetivo do estudo foi identificar a administração aplicada em três unidades prisionais do Estado de São Paulo, caracterizadas como Centros de Ressocialização, com a finalidade de analisar a gestão organizacional integrada pelo Poder Público e pela organização não governamental que administra a prestação desses serviços prisionais através de convênios entre ambos.

3. METODOLOGIA

Para desenvolvimento deste trabalho foi necessária uma revisão bibliográfica e o desenvolvimento de pesquisa exploratória em três unidades prisionais escolhidas pelo método não probabilístico e intencional, localizadas nas cidades de Bragança Paulista e Sumaré (unidades masculinas) e São José dos Campos (unidade feminina) todas localizadas no interior do Estado de São Paulo, em regiões de grande densidade demográfica.

A pesquisa exploratória auxiliou na realização dos questionários, compostos por perguntas fechadas e algumas abertas, que foram aplicados aos responsáveis pela administração das unidades prisionais. A realização do estudo contou com uma amostra composta por 3 gerentes das ONGs APAC (Associação de Proteção e Assistência Carcerária) e 3 diretores gerais, representantes do Estado, coletando-se os dados através de entrevistas.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1. A Origem das Prisões

A prisão teve seus primórdios há milhares de anos e tinha como finalidade servir de custódia para os infratores que aguardavam julgamento e nelas sofriam torturas como método de produzir provas, o que na época era considerado legítimo. Carvalho Filho (2002, p.20) escreve que não havia nenhuma preocupação com a qualidade e saúde dos condenados e que a partir do século XVIII, a natureza da prisão mudou, tendo então a finalidade de isolar e recuperar o infrator, passando ao Estado a obrigação de substituir os antigos cárceres por locais regulamentados, intransponíveis, ressocializando os indivíduos que ali permaneciam.

Por sua vez, Bitencourt (1993 apud CARVALHO FILHO 2002, p. 24) relata que por volta do século XIX surgiu a necessidade de separar os presos de acordo com os delitos por eles cometidos e que a pena poderia servir para mudar seu caráter e seus hábitos através de meios diversos de educação.

Bitencourt (1993 apud CARVALHO FILHO 2002) ainda indica que as primeiras penitenciárias no mundo começaram a surgir no final do século XVIII e início do século XIX e algumas delas impunham o isolamento ao condenado por 24 horas diárias. Já um segundo modelo visava ao isolamento noturno.

De acordo com Carvalho Filho (2002, p. 26, p. 28) “[...] os dois sistemas, tal como concebidos, se revelariam impraticáveis pela quantidade crescente de presos e pelo preço elevado da construção de penitenciárias com celas individuais”, desta forma, alguns países ocidentais passaram a “[...] criar políticas criminais menos rigorosas para delitos de menor gravidade, com a adoção de medidas como a suspensão condicional da pena, a prisão aberta, as penas alternativas”, entre outras.

4.2. As Organizações Prisionais no Brasil

A história das organizações prisionais no Brasil data de 1551, aproximadamente, quando os criminosos eram recolhidos nas Câmaras municipais em celas separadas por grades e mantinham contato com transeuntes.

Um decreto de 1821 marcou o início da preocupação das autoridades com a situação das prisões no Brasil, mas a pena restritiva de liberdade só veio a ser instituída em 1830 com a elaboração do Código Criminal do Império que, de acordo com Carvalho Filho (2002), trazia penas de prisão como trabalho, que obrigavam os presos a trabalhar dentro dos presídios. Em meados de 1850 foram construídas duas Casas de Correção, uma no Rio de Janeiro e outra em São Paulo, com celas individuais e oficinas de trabalho baseadas no modelo de Auburn, em que os presos durante o dia trabalhavam em silêncio e dormiam em celas individuais à noite.

Carvalho Filho (2002) ainda explica que, com o advento da República, deixou-se de punir através da força e das galés, sendo que a administração da pena restritiva de liberdade não poderia ultrapassar 30 anos. O sistema baseado no novo Código Criminal determinava procedimentos para a prisão celular, sendo a pena gradativamente diminuída, desde a liberação durante o dia para o trabalho, até o livramento condicional. Esse tipo de prisão celular mos-

trou-se inviável devido à reduzida oferta de celas, conforme exposto por Salla (1999).

Em 1940 foi criado o Código Penal com alterações em 1977, 1984 e 1989, que vieram contribuir muito para todo o sistema; em 1977 foram melhoradas algumas leis para diminuir o número de presos no sistema prisional. Em 1984 passaram a vigorar as penas conhecidas como penas alternativas.

4.3. As Organizações Prisionais no Estado de São Paulo

O sistema penitenciário paulista contava em janeiro de 2004 com 127 unidades prisionais espalhadas pelo Estado, distribuídas conforme a Tabela 1 que demonstra a função dessas organizações prisionais e a quem se destina cada uma delas.

Tabela 1. Demonstrativo das unidades Prisionais Paulista

Tipo	Unidades	Descrição
Penitenciária	45	Destina-se ao cumprimento, por presos do sexo masculino ou feminino, de penas privativas de liberdade em regime fechado ou semi-aberto, podendo ser de segurança máxima, média e mínima.
Centro de Ressocialização	16	Destina-se ao cumprimento, por presos do sexo masculino ou feminino, de penas privativas de liberdade em regime fechado, semi-aberto, aberto e presos provisórios. Participação da Comunidade. Administrado por ONG com reduzido custo por preso.
Centro de Detenção Provisória	22	Construído para abrigar população de DPs e Cadeias. Destina-se à custódia de réus que estejam respondendo a processos perante a justiça criminal e daqueles que tenham sido autuados em virtude de flagrante em regime fechado.
Instituto Penal Agrícola	2	Destina-se ao cumprimento do estágio final, em regime semi-aberto, da pena de privação de liberdade.
Centro de Progressão Penitenciária	6	Destina-se ao cumprimento de penas em regime semi-aberto, possui mais facilidade de ressocialização.
Penitenciária Compacta	11	Destina-se ao cumprimento, por presos do sexo masculino, de penas privativas de liberdade em regime fechado, de segurança média.
Centro de Readaptação Penitenciária	2	Destinado a receber, em regime fechado, presos condenados, do sexo masculino de alta periculosidade, ou que tenham revelado inadaptação ao trabalho reeducativo nos respectivos estabelecimentos onde se encontram.
Alas de Progressão penitenciária	13	Destinam-se a receber presos do regime semi-aberto e são unidades construídas junto a estabelecimentos de regime fechado
Centrais de penas alternativas	7	Apóiam direta ou indiretamente os apenados no cumprimento da prestação de serviços à comunidade e entidades, de presos que cometem delitos leves e sem violência, e designado a trabalhar de forma gratuita.
Núcleos de Apoio ao egresso	3	Oferecem cursos de capacitação profissional e apoio ao egresso.
TOTAL DE UNIDADES	127	

Fonte: Dados da Pesquisa.

Em 1979 foi criada a COESPE – Coordenadoria dos Estabelecimentos Penitenciários do Estado e com sua instituição foram desenvolvidas algumas inovações na organização de todo o sistema com a criação do GPC – Grupo de Planejamento e Controle, que possuía funções técnico-normativas com o objetivo de planejar e acompanhar as políticas penitenciárias estaduais. Foi criado também o CRHAP – Centro de Recursos Humanos da Administração Penitenciária com a função de selecionar, treinar e aperfeiçoar os funcionários do sistema penitenciário. Esses órgãos foram posteriormente dissolvidos, mas a criação deles, naquele momento, representava a necessidade de planejar, controlar e dar suporte para a administração dos recursos humanos de maneira mais eficaz.

Em 1993, as organizações prisionais pertencentes à rede da COESPE, na época com um total de 42 unidades, passaram a fazer parte da recém-criada Secretaria de Administração Penitenciária, ficando as cadeias públicas e as delegacias de polícia, segundo Silva (2000), subordinadas à Secretaria de Segurança Pública, configuração que permanecia até o fechamento deste trabalho, prevalecendo também o interesse em transferir essa tutela para a Secretaria de Administração Penitenciária, como já vinha sendo proposto pelo mesmo autor (2000, p. 57) “[...] por entender que presos condenados não devem estar sob a custódia da polícia e que a duplicidade de estruturas é irracional e onerosa ao Estado e à sociedade”; mesmo com os investimentos feitos até o momento este objetivo ainda não foi alcançado.

4.4. Contexto da Administração do Sistema Penitenciário Brasileiro

O ambiente do sistema penitenciário sustenta uma política criminal, penitenciária e de segurança pública praticada por um conjunto de organizações, das quais se espera que administrem o abrigo de presos já condenados, em regime fechado, semi-aberto e sob medida de

segurança. Desse modo, a forma de administração dentro do sistema, obedece ao tipo de delito e à correspondente pena. Assim, os presos que estão em fase de instrução de inquérito e os presos provisórios à espera de julgamento devem permanecer custodiados em cadeias públicas, delegacias, centros de detenção provisória e casas de detenção, separados de presos já sentenciados. Os que já foram julgados e condenados devem passar a cumprir suas penas em penitenciárias, centros de readaptação/ressocialização e colônias agrícolas ou industriais.

A Lei de Execução Penal (LEP) Brasileira determina a reabilitação/ressocialização do preso e em seus artigos 78 a 81, estabelece a presença de um órgão de natureza pública ou privada, conhecido como Patronato, cuja função é prestar assistência aos albergados e aos egressos, a orientar e fiscalizar o cumprimento das penas alternativas.

Nota-se então que a legislação penal brasileira explicitamente preceitua que o sistema penitenciário deve contar com a ajuda de outras organizações para sua gestão, o que revela que as organizações penais não são sistemas fechados, mas abertos, uma vez que, dentro de seus processos, admite atividades relacionadas à administração prisional também fora da organização penitenciária.

Como toda organização, a organização penitenciária também apresenta deficiências em sua gestão, como foi a observação feita por Carvalho Filho (2002) de que, no censo de 2001, detectou-se a existência de milhares de presos para os quais a prisão era inadequada, como presos por porte de droga para uso próprio e presos com penas inferiores a quatro anos de prisão, cumprindo-as em regime fechado, ou ainda conforme Silva (2001) “[...] menos de 10% dos presos possuem características criminológicas que justifiquem regime disciplinar e medidas de segurança mais rígidas. Traduzindo esse fato em linguagem organizacional, o recurso físico em termos de espaço e em termos de entradas de categorias de insumos (presos) a

ser processados não condiz com o volume de ingressantes no sistema organizacional (unidades prisionais), gerando um desequilíbrio que sugere a ausência de excelência na administração dos correspondentes processos de reabilitação/ressocialização desses insumos.

Agregada a essa lacuna, a competência administrativa para o desempenho das atividades ligadas à execução da pena é sempre uma dúvida presente na vida do condenado, pois ao Juiz, que faz parte do Poder Judiciário, compete determinar a prisão, impor a pena, atender à solicitação de benefícios, fiscalizar a pena no seu cumprimento e a forma e a condição em que está sendo cumprida, mas cabe ao Poder Executivo a administração do presídio, desde o recebimento do preso até sua ressocialização para o retorno à sociedade. Assim, a dicotomia existente na forma de administração da pena pode ser um fator importante no resultado final do processo punitivo-ressocializador.

Os estudiosos das teorias de administração estão sempre buscando marcos conceituais que sejam suficientemente claros para definir o entorno do ambiente organizacional bem como a forma na qual as organizações devem atuar. Ao discorrer sobre como se efetua a gestão prisional, enquadrados os processos dentro de um sistema aberto, o qual enfatiza o ambiente onde as organizações estão inseridas. Se, como foi exposto, existe essa dicotomia no sistema penitenciário, é importante considerar a orientação de Morgan (2000, p.61-62), quando salienta que no ambiente “as organizações são vistas como conjunto de subsistemas inter-relacionados...” e, portanto, essas organizações estariam “[...] encorajadas a estabelecer congruência ou alinhamentos entre diferentes sistemas e a identificar e eliminar potenciais disfunções”.

Dentre outras abordagens, é relevante citar a de Maximiano (2000, p.91), que entende a organização como “[...] um sistema de recursos que procura realizar objetivos ou conjunto de objetivos”, a de Faria (1998, p. 81) que defende o conceito de “[...] estabelecimento de uma

estrutura formal de autoridade, mediante a qual se definem, dispõem e coordenam as fases e métodos de trabalho para se atingir um objetivo” e a de Hampton (1990) que também compartilha a noção de estabelecimento de uma estrutura organizacional mediante divisão em partes com responsabilidades específicas, hierarquia e coordenação entre elas para alcance de objetivos.

Considerando essas definições, podemos concluir que as organizações são um conjunto de recursos e pessoas que desenvolvem ações coordenadas e troca de conhecimento em interações recíprocas. A este conjunto podemos chamar sistema, que é interdependente de seu ambiente e que visa obter o melhor resultado ou objetivo traçado.

As prisões como organizações prestadoras de serviços à sociedade estão constituídas de grupos formais (dirigentes e agentes penitenciários) e informais (detentos) que, segundo Goffman (1974 apud FISCHER, 1989, p.31), têm por objetivo “[...] proteger a comunidade contra o que se considera perigos intencionais... (distinguindo-se) pelo seu caráter envolvente ou totalizante sintetizado na barreira do intercâmbio social com o mundo exterior”.

Sob essa orientação, é preciso enfatizar que a organização prisional, resguardadas suas peculiaridades, também deve funcionar como um sistema e, sendo assim, além de conhecer a si mesma, ela precisa visualizar seus objetivos e a forma de gestão a ser adotada para, então, definir estratégias de atuação direcionadas ao alcance de sua missão. Para isso, é necessário considerar que as organizações são prestadoras de serviços, e o serviço é a reabilitação do preso para que possa retornar ao convívio da sociedade.

Ainda, as organizações privadas, governamentais e as não governamentais sem fins lucrativos, têm como características serem eficazes e legítimas se conseguirem atingir e produzir bens e serviços que satisfarão as necessidades da sociedade. Mas, de acordo com Salazar (1985), a eficácia organizacional não é medida somente pelo atingimento da

satisfação dessas necessidades, mas também pelo comprometimento de todos os outros stakeholders envolvidos com a organização, ou seja, todos os demais aspectos que envolvem o seu desempenho organizacional.

De acordo com Santos (1996), as organizações têm a capacidade de transformar ou combinar certos recursos como o trabalho, as informações, suas instalações, sua matéria-prima e seu capital, adicionando valor por intermédio de processos. Deve ser lembrado que o processo mais relevante na organização é o processo estratégico e que ele deve estar imbuído de uma política de eficácia organizacional que direcione sua trajetória presente e futura.

Na constante busca pela macroestratégia da eficácia organizacional as organizações procuram satisfazer amplamente todas as necessidades e desejos de seus consumidores, através da criação e melhoria de novos produtos e serviços e, através destes, legitimar-se perante a sociedade.

Essa legitimação, de acordo com Salazar (1985, p.34), deve ser de ordem moral “[...] a fim de que sua finalidade seja essencialmente em benefício social e não contra a sociedade” e sustenta ainda que as organizações possuem poder e que “[...] este poder deve ser legitimado pela sociedade”. Sendo assim, na visão do autor, é a eficácia organizacional que reflete o grau de legitimação de seus produtos ou serviços.

Retomando a organização prisional, considera-se que o cliente desse sistema, ou mesmo das suas unidades, é a sociedade como um todo. Conseqüentemente, para que as organizações envolvidas possam atingir algum grau de eficácia de sua gestão, é necessário que elas estejam organizadas por processos, uma vez que o processo estrutura as múltiplas atividades de forma cíclica, isto é, partindo do cliente e terminando no cliente.

Com isso, espera-se que haja uma eficiência operacional orientada por objetivos de eficácia. Para Porter (1999) eficiência operacional significa desempenhar suas atividades melhor

que as outras organizações pares, abrangendo uma melhor utilização de seus recursos. O autor ressalta, ainda, que as diferenças na eficiência operacional podem ser decorrentes da obtenção de um maior aproveitamento dos recursos através da motivação de seus funcionários, da aquisição de novas tecnologias, da eliminação do desperdício e de uma melhor visão de gerenciamento das atividades.

A eficiência operacional nos processos de ressocialização somente será alcançada se principiarem no momento em que o preso ingressa no estabelecimento prisional.

A ressocialização proposta pela Lei de Execuções Penais se refere ao processo em que há modificações nas atitudes e condutas do indivíduo através de programas de médio e longo prazo, e a reabilitação, de acordo com Silva (2001, p.18) “[...] é entendida como um conjunto de atributos que permitem ao indivíduo tornar-se útil a si mesmo, à sua família e à sociedade...”.

Sob esse aspecto foram identificadas, após pesquisas bibliográficas e exploratórias, organizações cuja finalidade se encerra no atendimento social e, no caso específico dos presos, essas organizações administram a vida deles até sua reinserção na sociedade, alcançando índices de reincidência criminal abaixo da média nacional.

Essa organização não governamental conhecida como APAC (Associação de Proteção e Assistência Carcerária) originou-se em 1972, na cidade de São José dos Campos, criando um método de trabalho que auxilia na ressocialização/reabilitação dos presos na cadeia pública daquela cidade. Após várias adaptações, o novo modelo foi introduzido na Cadeia Pública de Bragança Paulista através de convênio assinado entre a ONG e a Secretaria de Administração Penitenciária (SAP), como um projeto piloto para a criação de um novo modelo prisional que seria posteriormente introduzido em várias outras cidades do Estado, conhecido como Centro de Ressocialização.

Os Centros de Ressocialização (CRs) são unidades prisionais diferenciadas por ter a

prestação de serviços e os recursos financeiros administrados por ONGs. A principal característica que diferencia os CRs das demais unidades prisionais do Estado é o processo de triagem de presos que para lá são transferidos. Esses presos devem atender ao perfil traçado por uma equipe técnica para que os processos de reabilitação/ressocialização sejam por eles absorvidos.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

As unidades prisionais pesquisadas, no geral, foram construídas para abrigar em média 211 presos sendo utilizados aproximadamente 89% de sua capacidade total em virtude da atividade de seleção e triagem dos presos que para lá são encaminhados, com exceção da unidade de Bragança Paulista que acumula também a função de Cadeia Pública.

Todas as unidades possuem áreas destinadas à educação, como salas de aula e bibliotecas, diferindo somente em números, em decorrência da demanda de alunos ou professores para tais atividades. Há cozinha industrial nas unidades que fornece alimentação para reeducandos, funcionários e diretores do CR e da ONG e visitantes.

Quanto à gestão administrativa, as perguntas envolveram a elaboração de planejamento administrativo de curto, médio e longo prazo e seus respectivos responsáveis, o estabelecimento de programas e recursos, os processos de orientação e motivação, monitoramento e acompanhamento e os graus de aceitação da mudança e de envolvimento dos funcionários na prestação de serviços. Em virtude de os convênios assinados entre Estado e ONG serem anuais, os dirigentes das ONGs, assim como os diretores dos CRs, não consideram a elaboração de planejamentos administrativos de longo prazo. Para a Elaboração do Planejamento anual e mensal, com exceção do CR de São José dos Campos, sempre há integração e consenso nos programas e recursos a serem desenvolvidos

nos respectivos períodos para o atingimento dos objetivos da unidade. Os recursos são os provenientes do convênio com a SAP.

Quanto à gestão financeira, a principal fonte de receita dos CRs é oriunda do convênio com a SAP, seguida em menor proporção pela receita obtida com o trabalho dos presos e com o recolhimento da contribuição anual dos membros da ONG de Bragança Paulista.

O custo médio de um reeducando para o Estado nos CRs é de R\$318,90 mensais. Desse valor médio, o reeducando consome em suas 3 refeições diárias um total de R\$88,50 por mês. Para os gastos de manutenção do reeducando, do prédio, da folha de pagamento dos funcionários da ONG e demais despesas da unidade são destinados em média R\$230,40/mês. Há também a contribuição do reeducando para sua manutenção através dos recursos que a ONG recolhe por meio da remuneração obtida por eles nas oficinas de trabalho. Esse valor é em média de R\$28,80 mês e, até o mês de janeiro de 2004, somente os CRs de Bragança Paulista e Sumaré se beneficiavam dessa contribuição.

O interessante foi identificar a política de poupar recursos das organizações para eventuais despesas, como é o caso dos CRs de Bragança Paulista e Sumaré. Vale ressaltar que a economia por parte da gerência da ONG de Sumaré se dá, principalmente, devido às despesas de manutenção de prédio serem menores, uma vez que a construção é recente e foi construída especificamente para atender às necessidades do CR. Se ao final do convênio ainda houver excedente entre os recursos enviados e efetivamente gastos, é devolvido aos cofres públicos, mesmo que o convênio se renove.

Toda a administração dos recursos financeiros provenientes da SAP, dos reeducandos ou da ONG fica a cargo da gerência da ONG. Nesta questão os entrevistados foram unânimes em informar que não há integração e interferência das diretorias do CR na gestão dos recursos, uma vez que há fiscalização por membros das diretorias da ONG e da Coordenadoria ou Assessoria Fiscal da SAP.

Há planejamento financeiro de curto e médio prazo, não sendo prática os planejamentos de longo prazo em razão de os convênios serem anuais. Os planejamentos anuais são elaborados em conjunto pela diretoria e gerência da ONG com assessoria financeira da SAP. É interessante notar que dos seis entrevistados, cinco afirmaram que a responsabilidade do planejamento financeiro mensal é da gerência da ONG, não havendo interferência direta das diretorias do CR ou de outro representante da SAP.

Com respeito à gestão de recursos humanos, saber como são recrutados, selecionados e compostos os recursos humanos, assim como treinados e aprimorados, foi o objetivo desse questionamento, tendo sido verificado que todos os funcionários contratados pela SAP são concursados e antes de assumirem suas funções passam por treinamento na Escola de Administração Penitenciária. Já os funcionários da ONG são contratados após um processo de recrutamento e seleção que envolve anúncios em jornais e/ou agências de emprego e a divulgação da vaga ao grupo diretor da ONG. A seleção se dá após entrevista com gerências e diretorias da ONG e SAP. Após a seleção o funcionário ingressa na função recebendo orientações sobre o trabalho, mas sem qualquer outro tipo de treinamento.

A Escola de Administração Penitenciária promove vários cursos durante o ano e disponibiliza vagas para todas as unidades

prisionais do Estado. Os diretores e funcionários da SAP podem participar de acordo com suas necessidades e as da unidade.

Na tabela 2, a seguir, são apresentadas a composição desses recursos nas três unidades pesquisadas e a proporção de presos para cada funcionário do CR, e pode-se apreciar que o CR de Sumaré, com relação aos outros CRs, tem uma proporção relativamente menor de reeducandos por funcionário.

O CR de Bragança Paulista possui um maior número de funcionários contratados pela ONG em virtude do maior número de reeducandos que mantém na unidade e do trabalho realizado com as famílias fora da unidade, através do Clube da Família.

Normalmente o número de funcionários da ONG deve ser menor que o da SAP; esta precisa manter, além da equipe administrativa, toda uma equipe de segurança e de disciplina que se alterna em diversos turnos, diferente do que acontece com funcionários da ONG.

A última parte do questionário da pesquisa descritiva foi sobre a gestão de prestação de serviços prisionais e teve por alvo identificar as práticas utilizadas: a) os pré-requisitos necessários para sua admissão, quem os avalia; b) a etapa de sua inclusão; c) como são as assistências que serão recebidas; d) distribuição das responsabilidades internas e o trabalho

Tabela 2. Número de Reeducandos por Funcionário nos CRs

Unidade Prisional	Funcionários da SAP	Funcionários da ONG	Funcionários Unidade	Nº de Reeducandos	Reeducando por Funcionário
CR Bragança Paulista	35	23	58	275	4,74
CR S. José dos Campos	22	13	35	164	4,69
CR Sumaré	35	15	50	197	3,94
	92	51	143	636	4,45

Fonte: Dados da Pesquisa

prisonal como atividade laborterápica; e) como se avalia a qualidade dos serviços que estão sendo prestados; e, finalmente, f) como acontece a saída desse reeducando para o convívio em sociedade.

Admissão:

Em todos os CRs, para a integração de um novo detento, são avaliados alguns pré-requisitos obtidos após a triagem (entrevistas) feita em penitenciárias, Centros de Detenção Provisória e Cadeias Públicas próximos dos CRs. Com exceção de Bragança Paulista, onde o CR também tem a função de cadeia pública, o procedimento é diferente: o detento entra por ter sido preso em flagrante ou por outra determinação legal, mas para que permaneça na unidade deve preencher os pré-requisitos necessários. Em São José dos Campos e Sumaré somente são removidos para a unidade os detentos e detentas selecionados após triagem em outras unidades prisionais.

Os principais pré-requisitos, citados nas entrevistas, que o detento precisa possuir para vir ou permanecer no CR são: propensão do detento de querer mudar o comportamento, ser morador de alguma cidade da região, não fazer parte de quadrilhas e facções criminosas.

O procedimento de triagem é feito por um dos diretores (Geral ou de Segurança e Disciplina) em conjunto com algum técnico (psicólogo, assistente social).

Inclusão

O procedimento para ingresso dos detentos nas unidades acontece após um período que varia entre as unidades, sendo de 5 a 30 dias, período este conhecido por inclusão. Durante este período são feitas reuniões informativas para que ele conheça a unidade, passando posteriormente por atendimentos individuais de

assistências médicas, jurídicas, psicológicas, sociais e entrevistas com os Diretores de Segurança, Disciplina e Geral. Passado esse período, caso se enquadre no perfil do CR, ele é alojado com os demais de acordo com a disponibilidade de vagas nos quartos e celas; caso contrário, é removido para outra unidade prisional. Após a inclusão o detento passa a ser tratado como reeducando pelos funcionários de todo o CR.

Assistências

Todos os CRs desenvolvem as assistências médica/odontológica, social, religiosa, profissional, jurídica e educacional, previstas na LEP. Os profissionais que prestam esses serviços, exceto a assistência religiosa, são contratados pela ONG e pagos com recursos enviados pela SAP.

A preocupação com a situação da família e/ou dos filhos do reeducando é um problema que prejudica o processo de ressocialização, se não for cuidado com atenção. Por esse motivo foi feito um levantamento das atividades-chave desempenhadas por esses departamentos e verificou-se que, no geral, são realizados atendimentos de inclusão através de entrevistas para se conhecer melhor a situação social do reeducando e de sua família. Caso haja necessidade, são providenciados documentos de identidade, encaminhamento a benefícios e encaminhamento das famílias a programas de atendimento social municipais, estaduais ou federais. O contato do serviço social se estende à família, com o propósito de amenizar essa preocupação do reeducando, fazendo também com que ela participe ativamente como apoio no processo de ressocialização.

A APAC de Bragança Paulista encontra-se mais estruturada para prestação da assistência social, desenvolvendo um trabalho de capacitação e profissionalização das famílias

dos reeducandos através do Clube da Família. Nele são fornecidos auxílios materiais como cestas básicas e leite para familiares em necessidade que freqüentam o Clube. Sumaré estende o atendimento médico, jurídico e social para familiares, auxilia materialmente através de cestas básicas e integra a família com o CR para ajudar no processo de recuperação. São José dos Campos faz encaminhamentos das famílias para as redes de auxílio da cidade onde residem.

Outra assistência importante no auxílio à manutenção da paz e da ordem na unidade prisional e no processo de ressocialização é a assistência jurídica. Nos CRs pesquisados as atividades-chave desse departamento são as análises dos prontuários, acompanhamento dos processos, pedidos de concessão de benefícios, audiências com o Juiz da Vara de Execuções Criminais e, em São José dos Campos, acompanhamento dos processos relativos aos filhos menores das presas que sofrem perda e suspensão da guarda deles. Os advogados contratados pela ONG não realizam a defesa dos presos que ainda estão em fase de julgamento. Se o reeducando já possui advogado constituído, ele acompanha o processo sem interferir.

A assistência religiosa é aberta aos diversos grupos religiosos. Esses grupos realizam reuniões e cultos de acordo com a autorização das diretorias do CR em horários e dias determinados de acordo com cada unidade. Em São José dos Campos o rigor é maior para os grupos que querem realizar encontros e cultos dentro das unidades. A igreja precisa estar cadastrada junto à Coordenadoria Regional.

A obrigatoriedade da assistência educacional é da ONG, mas em Bragança a SAP auxilia através de professores contratados por ela, em virtude de a unidade comportar grande número de alunos, inclusive que se encontram no ensino médio. O ensino fundamental (1ª a 8ª série) supletivo é a assistência básica oferecida por todos os CRs.

Distribuição das Responsabilidades Internas e o Trabalho Prisional

Nas unidades de Bragança Paulista e Sumaré, a distribuição do trabalho é feita pela gerência da ONG em conjunto com a diretoria do CR e o que é primeiramente levado em consideração para essa distribuição é a data de entrada do reeducando na unidade, passando posteriormente a contar a aptidão e disciplina. Em São José dos Campos até dezembro de 2004 eram as diretorias que escolhiam as reeducandas para o trabalho.

Em duas das unidades a responsabilidade pela distribuição recai sobre dois ou mais membros envolvidos com a atividade, como é o caso do chefe de produção da ONG e Diretor Geral ou de Segurança e Disciplina. O CR de Bragança Paulista já consegue trabalhar com três lideranças, como as citadas anteriormente, mais um representante dos reeducandos. Esse procedimento faz com que as possíveis dúvidas e problemas sejam dirimidos e esclarecidos.

São oferecidos trabalhos em diversos setores dos CRs, como limpeza, manutenção, auxiliares administrativos, cozinha, lavanderia, padaria e segurança, mas somente o CR de Bragança Paulista oferece vagas de trabalho interno para essa última área.

O CR Sumaré se mostrou o maior empregador de reeducandos para trabalhos internos, visto que seu espaço físico é maior (o prédio foi construído para abrigar um CR) e possui oficinas externas próprias que vendem seus produtos e serviços para a sociedade, enquanto as demais unidades foram adaptadas para tal finalidade.

O trabalho laboroterápico é desenvolvido pela equipe técnica. Buscar parcerias em conjunto (SAP/ONG/Empresas), mesmo que a remuneração não seja a maior esperada, auxilia o reeducando em sua manutenção e na manutenção de seus familiares, capacitando-o muitas vezes para o trabalho quando sair da unidade prisional.

Tabela 3. Distribuição de trabalhos internos e externos

CR	Bragança Paulista	Sumaré	S.J. Campos
Nº de Oficinas Internas	4	6	1
Nº de Presos que Trabalham em Oficinas Internas	150	78	75
Nº de Presos que Trabalham para a Unidade	50	80	25
Nº de Presos que Trabalham em Empresas Externas	7	30	3
Total de Presos que Trabalham	207	188	103
Total de Presos da Unidade	275	197	164
% de Presos que Trabalham	75,27%	95,43%	62,80%

Fonte: Dados da Pesquisa

A Tabela 3 demonstra que apenas na unidade de Sumaré quase a totalidade dos reeducandos trabalham e produzem. Na outra extremidade, encontra-se a unidade de São José dos Campos com somente um pouco mais da metade de reeducandas em atividades laborais.

O CR de Sumaré é o que oferece mais vagas para reeducandos que se encontram em regime semi-aberto e podem trabalhar em empresas externas, visto o relacionamento que a diretoria da APAC possui na sociedade. Já nos demais CRs a situação é outra, um número muito pequeno de reeducandos consegue empregos fora da unidade prisional.

Cada unidade apresentou, durante as entrevistas, uma forma de rateio dos salários entre os reeducandos, considerada legítima pelos seus dirigentes e lideranças. No geral, do salário obtido com o trabalho são retirados 25% de contribuição dos reeducandos para sua manutenção e a diferença desse valor é paga proporcionalmente levando em consideração os dias de trabalho. Em Sumaré 10% são retirados para a poupança daqueles que trabalham, 5% são doados para alguma instituição de caridade do município. Em São José dos Campos a empresa paga para a ONG, como taxa pela utilização do espaço físico e pelas despesas geradas com energia e água, o equivalente a 10% do montante pago para as reeducandas. Esse

valor é considerado a parcela de contribuição das reeducandas para sua manutenção na unidade.

É importante informar que os valores recebidos pelos reeducandos não entram na unidade, são abertas contas. Quando o reeducando precisa que alguma coisa seja comprada ou mesmo que algum recurso seja enviado à família, ele faz o pedido à ONG, que providencia o que for necessário ou encaminha o dinheiro, que será deduzido do saldo.

Por lei, todo reeducando que trabalha recebe remissão de pena. A marcação do ponto dos reeducandos é feita diariamente por chefes de produção da ONG ou reeducando autorizado pela diretoria do CR, como é o caso de São José dos Campos. Os atestados laborais são emitidos pelos técnicos da ONG e posteriormente assinados pelos diretores gerais e encaminhados ao Juiz para a concessão desse benefício.

Controle de Qualidade do Processo

Acompanhar o desenvolvimento do processo de prestação de serviço é importante para a identificação de falhas que podem ser corrigidas o mais rapidamente possível. Sob esse aspecto foi identificado um controle de qualidade do processo na data das entrevistas, realizado através da elaboração de laudos pela Comissão Técnica de Classificação (CTC). A

partir de dezembro de 2003, o CTC passou a não ser obrigatório. Em novos contatos com as unidades prisionais pesquisadas em fevereiro de 2004, houve mudanças através de avaliações diárias sem a formalização de exame, realizadas durante os atendimentos com técnicos e entrevistas com os diretores.

Saída do Reeducando para Convívio em Sociedade

A expectativa dos entrevistados quanto à reincidência criminal dirige-se aos diversos pontos que precisam ser melhorados para que esses índices baixem ainda mais. Mesmo a unidade realizando um trabalho mais próximo com o reeducando, proporcionando todas as assistências previstas na LEP e reinserindo-o gradativamente na sociedade, permanecem problemas que antecedem sua entrada no sistema prisional, como problemas com dependência química, a falta de capacitação profissional, educacional e cultural.

Como colocado pelo gerente da APAC de Sumaré, para que realmente a reincidência seja menor e a prestação de serviços esteja próxima da eficiência é necessário que o reeducando permaneça na unidade pelo menos um ano, para que possam ser aplicadas todas as assistências e que, ao sair, mude os antigos hábitos e amigos e, quando necessário, também mude de cidade para que a exclusão social e a pressão de antigos companheiros do crime sejam minimizadas.

Dar suporte ao egresso dos CRs é também uma forma de reduzir os índices de reincidência criminal. Em Bragança Paulista, a ONG mantém o Clube da Família, que oferece apoio aos familiares dos reeducandos durante o cumprimento de suas penas e apoio ao egresso quando este o procura. Em virtude de os recursos serem escassos, pouco é feito para esse apoio. Muitas vezes, o apoio fica restrito à concessão de cestas básicas e leite por um período determinado de tempo até que ele se reestruture. Os demais CRs se limitam à emissão de cartas

de recomendação por parte da ONG ou solicitam das empresas que empregam reeducandos externamente que mantenham seus empregos quando eles retomam sua liberdade.

Ao sair da unidade prisional, o egresso se desliga dela completamente. Desenvolver programas de auxílio e acompanhamento ao egresso seria uma forma de dar suporte e apoio à gestão realizada dentro da unidade prisional para que ele tenha bases para se reafirmar na sociedade.

6. CONCLUSÃO

O estudo realizado coletou um conjunto de informações relevantes relacionadas à gestão praticada nas três unidades prisionais identificadas neste trabalho. De algumas dessas informações derivaram números sobre presos custodiados, a sua proporção com relação aos funcionários, como se encontra a distribuição do trabalho interno e externo e uma descrição da administração da pena restritiva de liberdade, desde o ingresso do preso aos Centros de Ressocialização, a sua consideração como reeducando dentro dessas organizações, até o seu egresso para o convívio em sociedade.

Conforme foi relatado na análise dos resultados, o processo de planejamento organizacional, especificamente o estratégico, é incipiente por não considerar o longo prazo. Dentro desse tópico, sugere-se o desenvolvimento de planos e estratégias de ação de longo prazo para cada unidade prisional para, assim, buscar formas de melhorar o processo através da gestão interorganizacional ONG/Estado, para superar as necessidades e dificuldades de cada unidade.

Apesar de os indicadores terem apontado médio e alto grau de aceitação a mudanças, houve a percepção de que isso não representa a realidade das unidades. Nos CRs de Sumaré e São José dos Campos, recentes mudanças geraram conflitos tanto por parte dos funcionários da ONG quanto da SAP, como o caso dos envolvidos diretamente com o processo de

ressocialização que foram obrigados a modificar atendimentos que vinham alcançando resultados considerados positivos. Para que problemas dessa natureza não atinjam diretamente os processos de ressocialização dos reeducandos, sugere-se a formação de grupos de apoio e transição ou que sejam realizadas reuniões adaptativas e um processo de análise formal para que, dessa forma, sejam dirimidas as questões relativas a propostas de mudanças feitas pelas novas diretorias e membros.

Conhecer quais as fontes de recursos da unidade, o quanto a unidade recebe e gasta durante o mês com alimentação e manutenção, qual a parcela de contribuição dos reeducandos com suas despesas, quem fiscaliza a utilização dos recursos e se há planejamento financeiro foi objeto de questionamento dentro do tópico sobre a gestão financeira dessas unidades. Das respostas, foram identificados alguns procedimentos financeiros e alguma ênfase na fiscalização. Entretanto, sugere-se que cada unidade desenvolva um planejamento financeiro para a maximização de seus recursos.

Diante da análise acima exposta e retomando o que se tratou sobre as oficinas de trabalho, sugere-se que o aumento dessas oficinas dentro de cada unidade pode contribuir para um acréscimo na receita do respectivo CR, representando para o Estado uma redução das despesas incorridas pelo reeducando e, ao mesmo tempo, satisfazendo o objetivo de sua ressocialização ao reaprender o valor do que é contribuir e se manter em sociedade. O aumento dessas oficinas poderia surgir, como já mencionado anteriormente, a partir da parceria entre ONG/Estado/Empresas, principalmente com a repercussão da prática da Responsabilidade Social que, além do trabalho, poderia proporcionar aos reeducandos acesso à profissionalização, à educação e à cultura. Além disso, o Estado poderia redirecionar os recursos, antes utilizados para a manutenção do reeducando, para outros programas voltados ao auxílio do egresso, o que interferiria no processo

cíclico de reincidência e, portanto, conduziria à redução da violência.

Por meio de uma análise geral, percebe-se a necessidade de modificar algumas práticas relacionadas à gestão dos recursos humanos, em que se incluía a consideração da admissão de funcionários pela ONG ou pela SAP somente após testes de aptidão e perfil para o trabalho com reeducandos, e a oferta de treinamento específico para os funcionários transferidos para o CR, vindos de outras unidades prisionais que possuem estratégias de atuação diferente da adotada na unidade receptora. Sugere-se que essas providências devam ser tomadas, uma vez que o trabalho de ressocialização deve nascer dentro da unidade e se o funcionário não possuir as capacidades e habilidades necessárias para sua atuação nesse tipo de organização, pode colocar em risco todo o trabalho que vem sendo realizado pela equipe técnica, gerências e diretorias dos CRs.

Conforme explanado no decorrer deste trabalho, a gestão organizacional precisa estar amparada em conceitos e processos de administração de forma a alcançar a eficácia e a eficiência. Da pesquisa que originou este trabalho conclui-se que, embora a gestão interorganizacional Estado/ONG esteja presente nas três unidades prisionais e já tenha operado mudanças positivas, é preciso que essa gestão esteja comprometida com o longo prazo e articulada com o curto prazo, e não esteja concentrada, apenas, nos esforços funcionais do curto prazo que ampliam a barreira para a mudança. Conseqüentemente, para que se operem mudanças representativas, sugere-se a aplicação de uma gestão por processos que contribua para superar os problemas próprios desse tipo de organização.

7. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

CARVALHO FILHO, Luis F. *A prisão*. São Paulo: Publifolha, 2002.

FARIA, J.C. *Administração - Introdução ao Estudo*. 5ª ed. São Paulo:Pioneira, 1998.

FISCHER, Rosa M. *Podere Cultura em Organizações Penitenciárias*. Tese (livre-docência) - Faculdade de Economia e Administração, USP, São Paulo, 1989.

HAMPTON, David R. *Administração – Processos Administrativos*. São Paulo:McGraw-Hill, 1990.

MAXIMIANO, A.C.Amaru. *Introdução à administração*. 5ª edição, São Paulo:Atlas, 2000.

MORGAN, Gareth. *Imagens da Organização: edição Executiva*. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

PORTER, Michael E. *Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro:Campus, 1999.

SALAZAR, José N. A. *Avaliação da eficácia organizacional: Uma abordagem adequada para a organização latino-americana*. Dissertação (mestrado em administração. Escola de Administração de Empresas de São Paulo): FGV-SP, 1985.

SALLA, Fernando. *As prisões em São Paulo: 1822-1940*. São Paulo: Annablume, 1999.

SANTOS, Mirtes C. A. dos. *A Competitividade e a Cadeia de Agregação de Valor*. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, V. 1, nº 2, 1º semestre, 1996.

SÃO PAULO (Estado) Secretaria Estadual da Administração Penitenciária. [online]. Disponível na internet: <http://www.admpenitenciaria.sp.gov.br>. Acesso em 03 de junho de 2002.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Administração Penitenciária. [online]. Disponível na internet: <http://www.eap.sp.gov.br/historia2.htm>. Acesso em 21 abril 2003.

SÃO PAULO (Estado). Secretaria de Administração Penitenciária. [on line]. Disponível na internet: <http://www.admpenitenciaria.sp.gov.br> Acesso em 15 janeiro 2004.

SILVA, Roberto. *A eficácia sócio-pedagógica da pena de privação de liberdade*. Tese (Doutoramento em Educação). Faculdade de Educação. USP, 2001.

SILVA, Roberto. *O que as empresas podem fazer pela Reabilitação do Preso*. São Paulo: Instituto Ethos, 2001.

PERCEPÇÕES DO CLIENTE EXTERNO QUANTO À COMUNICAÇÃO NO SERVIÇO DE TELEFONIA MÓVEL

PERCEPTIONS OF THE EXTERNAL CLIENT ON THE COMMUNICATION REGARDING MOBILE PHONE SERVICES

Sandra Luiza Salgueiro Costa GOMES¹
Reginaldo José CARLINI JUNIOR²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar o posicionamento dos clientes externos no que se refere ao processo de comunicação desenvolvido pela sua operadora de telefonia móvel, esta a mais antiga do setor no Estado de Pernambuco. Como forma de coleta de dados foram aplicados 50 questionários, cujos resultados se encontram agrupados em quadros com posterior análise individual. Os resultados apontaram que um número considerável dos clientes pesquisados afirmou que a comunicação da empresa é vista como regular e que as informações repassadas são imprecisas.

Palavras-chave: cliente; telefonia móvel e comunicação.

ABSTRACT

Outside customer's perception as to mobile telephone service communication.

This article aims at identifying outside customers' position (opinion) as regards to the communication process developed by their mobile telephone operating company, which is the oldest company in the sector in the State of Pernambuco. 50 questionnaires were applied to collect data, whose results are grouped in charts with their subsequent individual analysis. Results indicated that a significant number of customers who answered the questionnaire, deemed the company's communication regular, and the information passed on by the company as inaccurate.

Keywords: customer; mobile telephone; communication.

⁽¹⁾ Especialista em Administração com Ênfase em Marketing - UFRPE.

⁽²⁾ Mestrando em Administração e Desenvolvimento Rural - UFRPE.

1. INTRODUÇÃO

A Lei 9427/97 – Lei Geral de Telecomunicações – estabelece com rigor os conceitos econômicos e jurídicos da regulamentação dos serviços de telecomunicações, e procura estimular uma concorrência justa e um atendimento de qualidade, obrigações também já atribuídas às empresas de telefonia fixa. Esta mesma Lei criou a Agência Nacional de Telecomunicações - ANATEL que recebeu a atribuição de organizar a exploração dos serviços de telecomunicações, atuando como órgão regulador.

A promulgação da lei nº 9.295 de 19/07/1996, denominada lei mínima, viabilizou a abertura do mercado de telefonia móvel a investidores privados, delineando um cenário apropriado para o modelo de competição. A partir daí, com a decisão pela privatização houve a preocupação de estabelecer o duopólio na telefonia móvel, ou seja, uma maneira de garantir a concorrência às empresas que tinham suas origens das estatais (operando na banda A). Foi então que o governo licitou a banda B, em 4 de julho de 1997.

Com o processo de privatização finalizado, definiram-se as empresas que atuavam nas bandas A e B na área de concessão 10. Vale ressaltar que essa área é composta por seis estados da região Nordeste: Pernambuco; Piauí; Alagoas; Ceará; Rio Grande do Norte; e Paraíba. A empresa que assumiu a Banda A, objeto deste estudo, continuou a sua operação ainda com tecnologia analógica - Advanced Mobile Phone Service - AMPS e a empresa que assumiu a Banda B iniciava a sua operação já com toda a sua tecnologia digital - Time Division Multiple Access - TDMA. As duas empresas passaram a atuar na tecnologia TDMA com muita competitividade com ofertas muito atraentes para o mercado, mantendo ainda a operadora estudada uma boa parte de sua base na tecnologia analógica. Ofereciam um variado leque de serviços, preços competitivos e atendimento diferenciado, garantindo ao usuário vantagens que podiam ser comparadas e, desta comparação,

seguia-se então a escolha pela companhia que melhor atendesse às suas necessidades e que melhor satisfizesse os seus desejos.

A concorrência foi estimulada e o maior beneficiado com esta nova ordem foi o cliente. Os preços foram reduzidos, e surgiram diversas promoções de serviços e de aparelhos em decorrência da demanda existente no mercado. A digitalização das redes das operadoras, estimulada pelo universo competitivo que surgiu em 1998, trouxe ofertas cada vez mais atraentes. O leque de serviços estava sempre se diversificando e as inovações tecnológicas proporcionavam aos usuários mais segurança, convergência nos serviços de voz e comunicação de dados, além do surgimento de novas funcionalidades como, por exemplo, acesso à alta velocidade que possibilita a transmissão de dados e imagens em tempo real. Com a concorrência, o cliente passou a comparar o composto que as operadoras traziam em suas ofertas, não apenas o preço determinaria a escolha, mas também a qualidade do serviço e a excelência no atendimento. As companhias compreendem que agora o desafio é de conquistar usuários e não apenas compradores, pois o relacionamento de uma empresa prestadora de serviços – como é o caso das empresas de telefonia – é muito mais delicado, exige empenho e constância. Não se pode oferecer um serviço sem levar em conta o perfil de consumo do cliente. A oferta personalizada e a transparência no relacionamento ganham força nesse ambiente competitivo do mercado de telefonia móvel.

Com o acirramento da concorrência no segmento de telefonia móvel, entende-se como fator relevante desta pesquisa observar os aspectos negativos e salientar os aspectos positivos encontrados no processo de comunicação praticado por essa companhia, bem como o reflexo destas medidas na relação com os seus assinantes. É contraditório constatar que uma companhia de telefonia móvel possa encontrar dificuldades em seus métodos comunicativos, visto que tais empresas têm a missão de oferecer aos clientes facilidades na comunicação.

A dinâmica deste ambiente encontra bons frutos na boa comunicação interna empresarial, que por outro lado é um processo complexo e que dificilmente ocorre sem problemas. Por envolver um número grande de pessoas - ainda que seja em direção aos objetivos da empresa -, o processo de comunicação interno empresarial está muito mais suscetível a ruídos. Tais ruídos interferem no conteúdo das informações, dificultam o desenvolvimento dos objetivos, comprometem os resultados e a imagem das empresas perante seus clientes externos.

Sendo assim, um problema de pesquisa foi formulado:

De que forma os clientes externos avaliam a comunicação estabelecida por uma operadora de telefonia móvel no Estado de Pernambuco?

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Considerações gerais sobre o processo de comunicação no mercado atual

O impacto das ações de relacionamento tornou-se um diferencial entre as empresas. A retenção dos clientes transforma compradores em usuários. Tal realidade tornou o cliente mais exigente, o que requer das empresas mais preparação para atender às necessidades deste novo mercado.

A velocidade das mudanças, o ritmo frenético exigido pelo mercado e as metas estabelecidas se intensificaram com o aumento da concorrência. Para isso, as empresas precisam de coerência com o que comunica ao seu cliente externo, valorizando as ações de comunicação interna que garantam a lógica do que pretendem comunicar fora das suas paredes. As ações comunicativas no ambiente interno passam a diferenciar a dinâmica exigida pelo competitivo mercado de telefonia móvel. Boa parte dos problemas que surgem nestas empresas - e que interferem no alcance das

metas - é, muitas vezes, proveniente de ruídos e dissonâncias da comunicação interna. Os entraves comunicativos ao cumprimento destes objetivos abrangem: distribuição deficiente nos canais de informação, na linguagem utilizada para comunicar a mensagem, sobrecarga de informações, desajustes nas relações interdepartamentais, entre outras coisas (CHIAVENATO, 1999). O reflexo da atmosfera interna tende a comprometer a qualidade da prestação do serviço e interferir de forma positiva ou negativa na relação que o usuário-cliente tem com a empresa. Com a concorrência ampliada, as empresas que primam pela excelência no atendimento ganham espaço na mente dos clientes. E como alcançar excelência no atendimento ao cliente é uma condição que está diretamente ligada à comunicação empresarial dentro e fora das empresas. Assim, faz-se necessário privilegiar as ações comunicativas e acompanhar as suas variações.

2.2. A importância do relacionamento entre as empresas e os seus clientes

Os métodos tradicionais utilizados para conquistar a retenção dos clientes estão se tornando ineficazes, fazendo com que as empresas se reestruturem para se manter competitivas em um mercado cada vez mais agressivo. Há anos as empresas se preocupavam apenas em comercializar a sua produção. Dominavam o mercado, determinando as suas regras, e o cliente era visto apenas como uma fonte de lucros. Hoje, devido à concorrência existente e à abertura desse mercado, o cliente ficou sem proteção. Com esta nova visão global, uma estratégia que, provavelmente, irá garantir a sobrevivência e o sucesso das empresas é a maximização da retenção de seus clientes. (CARLINI JUNIOR, 2003).

Todas as vezes que a empresa investe na relação com o cliente, será capaz de adequar os seus produtos e/ou serviços às suas necessidades e desejos. Provavelmente, tal iniciativa resultará na satisfação deles tornando-

-os fiéis à empresa após a troca de valor. Este momento ocorre quando o cliente adquire um determinado produto e paga por ele. Na maioria das vezes as empresas não têm a preocupação em dar continuidade a esse relacionamento, pois visam apenas à venda de seus produtos e/ou serviços e à conquista de novos clientes, relegando a um segundo plano a sua retenção.

Devido à concorrência existente no mercado atual, apenas as empresas que conhecem bem os seus mercados, sabem quem são os seus clientes e procuram manter um relacionamento de longo prazo com eles, sobreviverão. As empresas estão procurando personalizar ações, tratando cada cliente como se fosse um único segmento de mercado.

“Um relacionamento duradouro é mutuamente combinado e ambas as partes se tornam extremamente ligadas. Nesse ponto, a fidelidade se baseia nos altos graus de satisfação e o cliente fica intimamente envolvido com a empresa. Conforme o casamento prossegue, as ligações entre o cliente e a empresa são gradualmente fortificadas. Aqui o sentimento de satisfação do cliente aumenta e, com ele, a fidelidade à empresa” (BROWN, 2001, p. 56).

As ações das empresas devem ser direcionadas para satisfazer ou exceder as exigências de seus clientes. Esta atitude fortalece o relacionamento entre ambos, fazendo com que estes se sintam felizes e satisfeitos em realizar transações comerciais com uma organização que tem a preocupação de criar vínculos cada vez mais fortes. Dificilmente, as empresas conseguirão reter os seus clientes caso não dêem a importância devida à satisfação de suas necessidades e desejos. Um cliente satisfeito irá falar para outros, atuais ou potenciais, sobre as suas experiências positivas com a empresa. No entanto, caso eles não tenham as suas necessidades atendidas, certamente, falarão de modo desfavorável, podendo assim afastar os clientes atuais e outros que a empresa poderia conquistar.

“Foi determinado que mais de 90% dos clientes insatisfeitos não farão esforços para fazer reclamações; eles simplesmente passam a fazer negócios com um concorrente. Mas eles manifestam sua insatisfação junto a outros clientes potenciais. Dessa forma, perder um cliente insatisfeito pode ser mais prejudicial do que parece; um cliente magoado pode transmitir suas queixas a outros nove clientes atuais ou potenciais, multiplicando por nove o grau de insatisfação!” (VAVRA, 1993, p. 30).

A partir do momento em que um cliente fica insatisfeito, e caso o problema gerador dessa insatisfação não possa ser resolvido, provavelmente ele irá procurar um concorrente e não mais freqüentará a empresa. Também irá comunicar o fato a outras pessoas, fazendo com que a empresa perca muitos clientes insatisfeitos e todos os outros que ele influenciar. É importante que as empresas mensurem o nível de satisfação de seus clientes. Elas devem conhecer principalmente os motivos pelos quais estes as freqüentam, pois sem esse conhecimento torna-se difícil fazer as perguntas apropriadas para determinar o seu nível de satisfação. Ao mensurar o nível de satisfação de seus clientes, as empresas estarão conhecendo a sua opinião em relação aos produtos e serviços oferecidos. Com essas informações em mãos, podem direcionar as suas atividades para melhor atender seus clientes e também identificar possíveis problemas que possam ser resolvidos antes que tomem grandes proporções e eles deixem de freqüentá-las. É de vital importância que elas repassem aos seus funcionários, principalmente ao pessoal de linha de frente, aqueles que interagem diretamente com os seus clientes, a importância de os clientes da empresa estarem satisfeitos.

2.3. Comunicação, tecnologia e treinamento

A informação é como um alimento para as organizações. A empresa nutre-se de informações

do ambiente externo para conduzir a sua comunicação interna, a partir de sua realidade e das pressões e acontecimentos que a rodeiam. A empresa precisa dispor de ferramentas que instrua e atualizem seus funcionários em todos os níveis, facilitando o cumprimento das metas, fortalecendo a imagem da empresa e orientando o curso das decisões (TAVARES, 2000).

Na maioria das vezes, as organizações são guiadas por um Sistema de Informação Gerencial - SIG que resulta da combinação de pessoas, equipamentos, processos, políticas informacionais, coleta, classificação, análise e distribuição das informações (TAVARES, 2000). Este sistema articula as informações e julga se elas são oportunas (em tempo certo), relevantes (significante no momento apropriado), e adequadas (volume/necessidade). Mesmo sabendo que o conceito de SIG envolve muito mais que aparato tecnológico informacional, reconhece-se também que o suporte da tecnologia, no que se refere ao caminho seguido pelas informações, é um fenômeno que nos surpreende a cada dia. Admitir isso é concordar que as empresas precisam investir em sistemas de informações, e não só em sua instalação e manutenção, mas também treinando os funcionários que irão utilizá-los, e criando políticas informacionais.

A adaptação dos sistemas ao negócio da empresa, às pessoas e ao mercado é de fundamental importância para o sucesso das organizações. No mercado de telefonia móvel, as afirmações se evidenciam pelas exigências necessárias na conquista/manutenção de novos e atuais usuários e pelas metas estabelecidas pela ANATEL. Os Centros de Atendimento precisam alcançar índices preestabelecidos e para isso, necessitam de aparato tecnológico suficiente que possibilite o alcance dos objetivos. São fatores como, por exemplo, prontidão no atendimento, informações prestadas pela operadora, prazo estipulado para retorno de reclamações e solicitações, qualidade das ligações e dos serviços agregados.

No entanto, criar sistemas de informação que disponibilizem uma linguagem comum para todas as áreas da empresa é dispendioso e pode converter-se em um grande desafio. Também é possível promover desenvolvimento para a realidade dos sistemas já existentes. Treinar os funcionários resulta em eficiência e produtividade pois, assim, pode-se eliminar o retrabalho proveniente de operações incorretas. Algumas falhas nas operações por falta de conhecimento geram, de alguma forma, a insatisfação do cliente externo.

Quando a empresa prioriza os treinamentos precisa ainda levar em consideração uma série de fatores que contribuem para o sucesso da condução das ações de comunicação e treinamento. Alguns fatores relevantes podem ser enumerados: a qualidade dos treinandos; a qualidade dos instrutores; o envolvimento das chefias; a adequação do programa; e a qualidade do material. Tal raciocínio retoma a afirmação de que é necessário haver assertividade da mensagem, do código/signo lingüístico, o canal adequado, e o volume e a direção sempre de acordo com o que a empresa pretende transmitir.

2.4. Os tipos de comunicação que as empresas utilizam para se comunicar, individualmente, com os seus clientes

O sucesso das iniciativas de comunicação depende da interação entre a empresa e o cliente. Não se pode desenvolver e manter estratégias de retenção sem um programa de comunicação eficiente. As empresas devem levar em consideração que os métodos tradicionais, mídias de massa, para atrair e reter clientes estão se tornando rapidamente ineficazes. A comunicação individualizada é um meio eficaz de as empresas manterem um relacionamento de longo prazo com os seus clientes, e de maximizar a sua satisfação.

As empresas devem se preocupar com o tipo de comunicação que será utilizada para se comunicar com os seus clientes. Elas devem ter mais de um meio de comunicação, pois nem

todos os clientes se identificam com o mesmo meio. “As *newsletter* [sem grifo no original] proporcionam às empresas, que não dispõem de recursos para produzir uma revista, a oportunidade de manter boas relações com clientes através de comunicações de custo mais baixo” (VAVRA, 1993, p. 214).

As *newsletters* são constituídas de notícias ou mensagens de interesse especial para um público restrito. Esse meio de comunicação individualizado é uma ferramenta importante que ajuda a empresa a construir um relacionamento harmonioso com os seus clientes. Uma das vantagens que terão com o desenvolvimento de uma *newsletter* é a seletividade, já que essas publicações atingem apenas os clientes com os quais a empresa tem real interesse em manter contato. Outra vantagem seria a eliminação da concorrência, já que nessas publicações os clientes só leriam informações exclusivas da própria empresa, diferente de outra mídia impressa em que o cliente poderá ser influenciado com informações dos concorrentes.

“Em um ambiente de mídia crescentemente saturado, uma solução eficaz e inovadora para essa necessidade (transmitir informações devidamente orientadas para um alvo, que convidem à ação e apoiem os canais de venda) é uma revista orientada para um banco de dados, onde as informações e características necessárias são ajustadas aos clientes atuais e potenciais da empresa” (VAVRA, 1993, p. 205).

As empresas que dispõem de recursos financeiros mais abundantes, em vez de desenvolver uma *newsletter* para se comunicar com os seus clientes, desenvolvem revistas. O objetivo das revistas é semelhante ao das *newsletter*, ambas buscam a construção da lealdade à marca, e o envolvimento ativo dos clientes nos processos de marketing para solidificar um relacionamento em longo prazo com os melhores. No entanto, as revistas são mais completas, no que diz respeito à informação, e mais bem elaboradas. Por outro lado, o investimento nesse recurso é maior.

“O telefone é o principal meio para a empresa comunicar-se com seus clientes. Primeiro, a comunicação é melhor e mais completa e a emoção pode ser facilmente controlada ou enfatizada em uma conversação telefônica. A ansiedade, satisfação, frustração ou indiferença do cliente podem ser sentidas pelo receptor, que dará uma resposta adequada para ajudar a criar satisfação por parte do cliente” (VAVRA, 1993, p. 137).

O telemarketing é um dos principais meios de comunicação para os clientes interagirem com a empresa. A interação entre empresa e cliente através do telefone permite resposta imediata, aumentando assim a possibilidade de solução do problema. O telemarketing bem elaborado e bem direcionado irá proporcionar muitas vantagens à empresa como, por exemplo, criar uma estrutura de pós-venda para informar sobre os seus produtos e serviços, mensurar a satisfação de seus clientes, realizar vendas e lidar com reclamações dos clientes.

Outro meio de comunicação que as empresas vêm utilizando para se comunicar com os seus clientes é a internet. É uma importante ferramenta para atender às exigências dos clientes no mercado rápido e cada vez mais globalizado. No entanto, é de fundamental importância que as empresas também utilizem outros meios de comunicação, pois não são todos os clientes que têm acesso a esse recurso.

“A internet será um veículo vital nas comunicações com os clientes nas próximas décadas. Os vendedores têm ainda de entender plenamente que a internet não existe para colocar todos os seus veículos de comunicação tradicionais e unilaterais dentro do espaço cibernético. Ela existe para envolver o cliente em uma interação bilateral ao oferecer benefícios até agora indispensáveis associados à recepção, processamento, gerenciamento, agregação, conexão, arquivamento e distribuição de informação multimídia, o que a torna onipresente” (GORDON, 1998, p. 212).

É importante destacar que a internet possibilita a interação do cliente com a empresa sem a intervenção direta de qualquer membro da organização. As empresas disponibilizam esse recurso com o objetivo de fornecer informações e aperfeiçoar o atendimento. Clientes podem manter contato com a empresa, obter informações sobre os seus produtos e/ou serviços e realizar compras.

“A mala direta adapta-se bem à comunicação direta um a um. Permite uma alta seletividade do mercado alvo, pode ser personalizada, é flexível e proporciona uma fácil medição dos resultados” (KOTLER; ARMSTRONG, 1995, p. 328). A mala direta é um procedimento de comunicação individualizado que é dirigido através de uma distribuição controlada a clientes selecionados. Diferente-mente dos meios de comunicação em massa como jornal, rádio e televisão, em que as empresas compram apenas uma parte da mídia, a mala direta irá proporcionar à empresa total exclusividade. As vantagens que as empresas obterão ao utilizar a mala direta são muitas, destacando-se: o custo, que geralmente é mais baixo em relação aos outros tipos de comunicação impressa; a seletividade, pois somente é enviada a clientes identificados como fiéis e/ou lucrativos; e o envio, que pode ocorrer no momento em que a empresa achar melhor.

“Outras empresas usam eventos especiais com maior propriedade devido ao seu forte valor de pós-marketing junto aos clientes atuais. Eventos especiais dirigidos para agradecer aos clientes podem transmitir uma mensagem positiva, fortalecendo seus relacionamentos com a empresa e reforçar a lealdade de compra” (VAVRA, 1993, p. 218).

Os eventos são excelentes oportunidades para as empresas se comunicarem individualmente com os seus clientes. Na maioria das vezes, são utilizados como alguma forma complementar aos outros meios de comunicação. Esses eventos são uma maneira clara de agradecer ao cliente. É importante que as

empresas também utilizem outros meios para se comunicar com os seus clientes, pois nem todos se identificam com esse meio de comunicação.

Um meio de comunicação individualizado que vem sendo utilizado por algumas empresas é o vídeo corporativo. “É uma nova forma de comunicação corporativa que pode demonstrar o valor e qualidade de um produto ou serviço. Ele reafirma aos clientes atuais o valor de suas decisões de compra. Isso é administrado e evidenciado por meios eletrônicos” (VAVRA, 1993, p. 230). Os vídeos corporativos têm o propósito específico de reforçar a decisão de compra. Esse meio de comunicação é adequado para aumentar o relacionamento dos clientes com a empresa de uma maneira autêntica e real.

2.5. A comunicação e as relações humanas dentro das empresas

A comunicação e as relações humanas nas empresas são refletidas diretamente no processo de relacionamento com o cliente. Quando a empresa se certificar da importância de seus funcionários para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados, ela deve tratá-los como clientes. É difícil a empresa satisfazer o seu cliente externo, caso trate os internos como simples empregados. No momento em que as empresas buscam a manutenção de um relacionamento de longo prazo com os seus clientes, os funcionários devem ser treinados e capacitados para identificar as suas necessidades e os seus desejos, e ajudar na criação de valor. É importante que esses funcionários conheçam todas as atividades de retenção e os objetivos que as empresas esperam alcançar. No âmbito das organizações, o processo comunicativo interno pode tomar corpo a partir das ações de endomarketing. O endomarketing – marketing focado para dentro da empresa – traz a comunicação como um dos principais pilares para a obtenção dos resultados desejados.

“Antes que você possa se comunicar com sucesso lá fora, deve, em primeiro lugar,

fazê-lo com a própria equipe, os próprios empregados assalariados, os próprios voluntários, os próprios apoiadores fiéis. Uma boa campanha de dentro para fora ganha força ao mover-se para fora do candidato e do corpo de diretores até os empregados, sócios, acionistas e principais clientes” (ZYMAN; SCOTT, 2001, p. 157).

As campanhas elaboradas dentro das organizações com um objetivo específico são ótimas iniciativas de comunicação. As propostas direcionadas e compartilhadas democraticamente criam um ambiente mais motivador, que impulsiona a empresa para o alcance de suas metas.

A comunicação está diretamente ligada a uma série de fatores, que são variáveis fundamentais do processo: educação, cultura e o agente mais importante, as pessoas.

“O processo de comunicação humana é contingencial pelo fato de cada pessoa ser um microsistema diferenciado dos demais pela sua constituição genética e pelo seu histórico psicológico. Cada pessoa tem as suas características de personalidade próprias que funcionam como padrão pessoal de referência para tudo aquilo que ocorre no ambiente e dentro de si mesma” (CHIAVENATO, 1999, p. 526).

A comunicação como processo complexo que é, depara-se com inúmeras barreiras que restringem e limitam suas etapas. As barreiras impedem que a mensagem chegue íntegra ao seu destino. Podem ocorrer mutilações e/ou distorções no seu curso, provocando a alteração do conteúdo das notícias da sua origem ao seu fim. Algumas destas barreiras também têm origem na postura dos indivíduos. São as idéias preconcebidas, significações pessoais, clima organizacional, motivação, interesse, entre outras.

A comunicação interna bem direcionada, não só remove as barreiras, mas também fortalece

a imagem da empresa aos olhos dos seus funcionários. O cliente interno satisfeito torna-se um trunfo, uma vantagem competitiva para as organizações.

É muito importante promover encontros periódicos entre as escalas de hierarquia, para que se possa conversar sobre a realidade da organização e discutir soluções para os problemas da empresa. Esta prática promove um clima de transparência e confiança entre os grupos, informação e segurança na condução das tarefas, motivação, colaboração e satisfação. Tudo isto resulta em um ambiente favorável ao espírito de equipe e impulsiona o bom desempenho das tarefas.

É comum esbarrar em funcionários intransigentes viciados em práticas e posturas inflexíveis. Alguns departamentos, pela peculiaridade de suas atividades, se distanciam do espírito de cooperação que deve ser difundido em toda a organização.

É importante que todas as áreas funcionais de uma organização interajam para que os objetivos sejam alcançados. Observa-se que na realidade a interação entre as áreas é normalmente caracterizada por rivalidades e desconfianças. Vale ressaltar que alguns conflitos entre elas se dão pelo fato de existirem diferenças de opiniões sobre o que é melhor para a empresa. (KOTLER, 1996).

Tal postura pode gerar uma atmosfera de divisão entre as áreas, ou a síndrome do departamentalismo e muitas vezes este parco envolvimento resulta em diversas situações de tensão entre os funcionários e entre a empresa e seus consumidores. No mercado de telefonia fixa e móvel, este acontecimento torna-se altamente nocivo à sobrevivência da operadora.

3. METODOLOGIA

Este artigo tem como objetivo compreender como os clientes externos de uma

operadora de telefonia móvel no Estado de Pernambuco avaliam a comunicação da empresa. Com a realização de uma pesquisa de natureza descritiva, buscou-se responder ao problema de pesquisa, que tem como objetivo central descrever de maneira analítica como é realizada a comunicação com o público externo, que apontou aspectos favoráveis e desfavoráveis da interação. “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 1991, p. 46). A principal vantagem desse tipo de pesquisa é a possibilidade de aprofundar a descrição de uma determinada situação.

No que se refere à coleta de dados, o procedimento técnico escolhido foi questionário. “O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem presença do entrevistador” (RAMPAZZO, 2002, p. 110). Em segmentos e faixas etárias variadas aplicou-se um total de 50 questionários aos clientes externos. O questionário foi elaborado com perguntas abertas, fechadas e uma combinação entre ambas. A principal vantagem da utilização de perguntas abertas é o fato de as mesmas possibilitarem que a pessoa que as está respondendo emita livremente as suas opiniões. Diferentemente, as perguntas fechadas limitam as respostas, já que são disponibilizadas alternativas de respostas preestabelecidas.

É importante destacar que foi enviada com os questionários uma carta explicando o motivo de sua aplicação. Após o seu recolhimento, os questionários foram numerados e os seus dados devidamente tabulados. Os dados obtidos encontram-se agrupados em tabelas com posterior análise individual. Vale ressaltar que o nome da operadora, objeto de estudo desta pesquisa, não será evidenciado.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Cerca 44% dos pesquisados são do sexo feminino contra um percentual 56% do sexo masculino. Quanto à faixa etária, a amostra encontra-se quase equilibrada. Cerca de 34% dos pesquisados têm entre 20 e 30 anos. Na faixa etária seguinte, de 31 a 40 anos, encontra-se a maioria dos entrevistados, um percentual de 38%. E, finalmente, 28% do total de pesquisados têm entre 41 e 50 anos de idade (Vide Tabela 1).

Tabela 1. Identificação do público externo

Sexo	Nº	%
Feminino	22	44
Masculino	28	56
Total	50	100
Faixa etária		
De 20 a 30 anos	17	34
De 31 a 40 anos	19	38
De 41 a 50 anos	14	28
Total	50	100

A Tabela 2 ilustra a percepção que os assinantes têm do relacionamento com a sua operadora de telefonia móvel, segundo a amostra selecionada. Cerca de 12% dos assinantes consideram “ótima” a relação com a operadora.

Tabela 2. Opinião do assinante sobre o relacionamento cliente-empresa

Opinião	Nº	%
Ótima	6	12
Boa	18	36
Regular	25	50
Péssima	1	2
Total	50	100

Consideram “boa” a relação com a empresa um percentual de 36%. O percentual de 50%, a maioria dos assinantes que compõem a amostra, julga o relacionamento com a companhia “regular”. Apenas 2% consideram “péssima” a relação com a empresa. É interessante observar que ao somar os índices “regular” e “péssima” alcança-se o percentual de 52%, informação que merece atenção especial da operadora.

A Tabela 3 demonstra que 44% dos entrevistados possuem algum tipo de problema de relacionamento com a operadora. Por volta de 56% não se queixaram de problemas no relacionamento com a empresa. Os problemas mais citados pelos assinantes que responderam “sim” foram: informações incompletas/sem clareza; demora no atendimento; extrato/fatura mensal complexa e o valor das tarifas.

Tabela 3. Identificação de problemas no relacionamento cliente-empresa

Opinião	Nº	%
Sim	22	44
Não	28	56
Total	50	100

Quando questionados sobre o atendimento, 8% dos assinantes pesquisados consideraram-no “ótimo”. Cerca de 58% disseram que o atendimento é “bom”. Um percentual de 32% dos assinantes indagados julga “regular” o atendimento da operadora. Somente 2% do total da amostra consideram que o atendimento é “péssimo”.

A Tabela 5 evidencia a percepção que o cliente tem da maneira como a operadora se comunica com ele. Um percentual de 52% dos assinantes consideram as informações veiculadas pela operadora como “claras”. Classificaram-nas “ambíguas” apenas 6% dos assinantes pesquisados. Cerca de 24% julgaram as informa-

ções transmitidas pela operadora “incompletas”. E, finalmente, 18% dos assinantes que compõem a amostra consideram que as informações que a operadora veicula “deixam a desejar”. Vale observar que, de uma soma de clientes, 48% consideram que as informações veiculadas pela empresa são, de alguma maneira, imprecisas; tal número é alcançado se forem somados os percentuais de “ambíguas”, “incompletas” e “deixam a desejar”.

Um percentual de 32% do total de pesquisados respondeu que já foi prejudicado por alguma informação desencontrada da operadora. 68% dos assinantes pesquisados nunca foram prejudicados por possíveis informações desencontradas fornecidas pela operadora. O número de assinantes que responderam “sim” é expressivo para o total da

Tabela 4. Opinião do cliente sobre o atendimento da empresa

Opinião	Nº	%
Ótimo	4	8
Bom	29	58
Regular	16	32
Péssimo	1	2
Total	50	100

Tabela 5. A condução das informações geradas pela operadora

Opinião	Nº	%
Claras	26	52
Ambíguas	3	6
Incompletas	12	24
Deixam a desejar	9	18
Total	50	100

amostra, pois as metas para o serviço de telefonia móvel estão mais rígidas depois da nova regulamentação do Serviço Móvel Pessoal.

Tabela 6. Prejuízos causados por informações prestadas pela companhia

	Nº	%
Sim	16	32
Não	34	68
Total	50	100

Análise

A apresentação dos resultados traz algumas particularidades resultantes de algumas interseções efetuadas durante a sua apuração. Seria superficial a pesquisa se não observasse que em algumas faixas etárias os pontos de tensão são mais críticos. Observa-se uma maior incidência da tensão no relacionamento nas faixas etárias: 20 a 30 anos e 31 a 40 anos, embora alguns quesitos se intensifiquem na faixa dos 41 a 50 anos. A variação dos pontos de insatisfação é, em alguns momentos, mais forte em uma faixa etária que em outra. Para facilitar a explicação sobre as tabelas, denomina-se a faixa etária de 20 a 30 anos **indicador 1**, a próxima - de 31 a 40 anos - **indicador 2** e a última - de 41 a 50 anos - **indicador 3**.

No cruzamento dos dados da Tabela 1 com a Tabela 2, percebe-se que, do número de 50% dos assinantes pesquisados que consideraram “regular” o relacionamento com a empresa, existe uma maior incidência de pontuações, inclusive equilibradas, nos **indicadores 1 e 2**. Em relação ao percentual de participação, os dois indicadores encontram-se com pontuações equilibradas na classificação “regular”, pois dos 34% (Tabela 1) que representam o **indicador 1**, 53% (Tabela 1 x Tabela 2) julgam “regular” o relacionamento com a companhia; 35%, “boa”; 6%, “ótima” e o mesmo percentual de 6% considera a relação com a companhia “péssima”. No **indicador 2**, também 53% (Tabela 1 x Tabela 2), classificam a relação com a empresa como “regular”, 21,5% , “boa” e 25,5%, “ótima”. O **indicador 3** tem 50% (Tabela 1 x Tabela 2) da amostra que constitui 28% (Tabela 1), classifica como “boa” a relação com a operadora, 43% - índice ainda significativo – “regular” e 7%, “ótima”.

O resultado da interseção das Tabelas 1 e 3 demonstra que um percentual de 59% (Tabela 1 x Tabela 3), dos 34% (Tabela 1) - **indicador 1**, já tiveram algum problema com a empresa contra 41% que dizem “não”. No **indicador 2**, um percentual de 26,4% (Tabela 1 x Tabela 3) dos 38% (Tabela 1), reclamaram de algum tipo de problema e 73,6% afirmam não lembrar de qualquer problema com a companhia. O **indicador 3** traz, agora, uma incidência significativa de insatisfação,

Tabela 7. Faixa etária versus Percepção do assinante sobre o relacionamento cliente-empresa (tabela 1 vs. Tabela 2)

Faixas Etárias	Ótima	Boa	Regular	Péssima	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	6%	35%	53%	6%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	25,5%	21,5%	53%	-	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	7%	50%	43%	-	100%

pois 50% (Tabela 1 x Tabela 3) dos 28% (Tabela 1), afirmam ter tido problemas com a operadora contra o mesmo percentual de 50% que afirmam não ter sofrido por qualquer tipo de questão com a operadora. Percebe-se agora uma variação da tensão para outras faixas etárias.

Na Tabela 9 nota-se uma variação da tensão agora mais forte no **indicador 3**. Mas seguindo a seqüência crescente, o **indicador 1** não apresenta percepções de “ótimo”, traz 41% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 34% (Tabela 1) que julgam o relacionamento “regular”, e - um bom indicador para a operadora - 53% (Tabela 1 x Tabela 4) consideram o atendimento da companhia “bom”. O **indicador 2** tem uma variação também positiva para a empresa, pois 63,2% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 38% (Tabela 1), acham que o atendimento da operadora é “bom”, 15,8% do mesmo indicador consideram “ótimo” o atendimento – somando-

-se as pontuações de “bom” e “ótimo”, alcança-se o percentual de 79% de clientes satisfeitos com atendimento neste indicador. Já no **indicador 3**, 57,4% (Tabela 1 x Tabela 4) dos 28% (Tabela 1) consideram o atendimento “regular”, 35,6% classificam como “bom” e apenas 7% julgaram “ótimo” o atendimento neste indicador.

Na Tabela 10 a distribuição das opiniões é a seguinte: 6,1% classificam como “ambíguas”, 35,5% como “incompletas” e 18% como “deixam a desejar”, somando 59,6% (Tabela 1 x Tabela 5) dos 34% (Tabela 1) – dado que merece atenção – pois os assinantes desta faixa etária consideram as informações, de alguma forma, imprecisas; entretanto, 40,4% classificam como “claras” no **indicador 1**. O **indicador 2** é o que apresenta menos insatisfação neste quesito, pois 63,2% consideram as informações veiculadas “claras”, 10,5% “ambíguas”, 10,5% “incompletas” e 15,8%

Tabela 8. Faixa etária *versus* Identificação de problemas no relacionamento cliente-empresa (tabela 1 vs. Tabela 3)

Faixas Etárias	Sim	Não	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	59%	41%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	26,4%	73,6%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	50%	50%	100%

Tabela 9. Faixa etária *versus* Opiniões sobre o atendimento (tabela 1 vs. Tabela 4)

Faixas Etárias	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	-	53%	41%	6%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	15,8%	63,2%	21%	-	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	7%	35,6%	57,4%	-	100%

“deixam a desejar”. O **indicador 3**, semelhantemente ao **indicador 2**, apresenta menor grau de insatisfação, pois 64,4% julgam “claras” as informações veiculadas, contra 21,5% que consideram “incompletas” e 14,5% “deixam a desejar”. A Tabela demonstra que o **indicador 1** encontra mais dificuldades em filtrar as informações repassadas pela companhia.

Aponta-se, mais uma vez, o **indicador 1** com mais tensão que os demais, embora o saldo de clientes que se julgaram prejudicados pelas informações prestadas pela operadora seja menor; ainda assim, é relevante observar quais faixas etárias têm mais conflito e os motivos de suas manifestações. No **indicador 1**, 35,5% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 34% (Tabela 1) disseram “sim”

e 64,5%, “não”. No **indicador 2**, 26,4% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 38% (Tabela 1) disseram que “sim” e 73,6%, “não”. E, finalmente, no **indicador 3**, 14,3% (Tabela 1 x Tabela 6) dos 28% (Tabela 1) disseram que “sim” e 85,7%, que “não”.

A análise destes quadros elucida que a faixa etária de 20 a 30 anos (**indicador 1**) merece atenção especial, embora hajam algumas posições equilibradas em relação aos demais indicadores no tocante a todos os quesitos de relacionamento apontados pela pesquisa. A percepção das peculiaridades percebidas deve estimular a empresa a realizar ações focadas no público que apresenta um relacionamento mais tenso com a empresa (**indicador 1**). Pode-se explorar bastante os Centros de Atendimento, pois estes, além de personalizar o atendimento,

Tabela 10. Faixa etária *versus* A condução das informações veiculadas pela operadora (tabela 1 vs. Tabela 5)

Faixas Etárias	Claras	Ambíguas	Incompletas	Deixam a desejar	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	40,4%	6,1%	35,5%	18%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	63,2%	10,5%	10,5%	15,8%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	64,4%	-	21,5%	14,1%	100%

Tabela 11. Faixa etária *versus* Prejuízos causados pelas informações prestadas pela companhia (tabela 1 vs. Tabela 6)

Faixas Etárias	Sim	Não	Total
20 a 30 anos (Indicador 1)	35,5%	64,5%	100%
31 a 40 anos (Indicador 2)	26,4%	73,6%	100%
41 a 50 anos (Indicador 3)	14,3%	85,7%	100%

são ótimos trunfos de fidelização e atende proporcionalmente a todos os indicadores mencionados (especialmente nas faixas etárias que constituem os **indicadores 2 e 3**, visto que estes apreciam mais o contato pessoal do que o contato virtual ou eletrônico). Uma política de transparência em primazia às metas estabelecidas pode equilibrar a insatisfação. A comunicação focada nos serviços que agreguem valor (serviços avançados – muito mais utilizados pelos usuários da faixa etária do **indicador 1**) pode aproximar o cliente da operadora e evitar o fluxo de chamadas – reclamação – para a central de atendimento (menos tempo de espera), bem como o consumo destes e o aumento da receita. A empresa pode, como já faz, enviar comunicações escritas para o cliente acompanhando a fatura mensal. Entretanto, boa parte dos brasileiros não gosta de ler malas diretas. Por isso, é interessante – e não custa caro – incentivar nos centros de atendimento a leitura dos folders da empresa. É importante que se elabore layouts mais interessantes com comunicações relevantes, tornando-os mais atrativos ao cliente (tais comunicações geralmente trazem e esclarecem dúvidas muito freqüentes sobre a empresa e sobre os serviços). É, também, conveniente manter-se presente, especialmente naquelas faixas etárias – ressalta-se novamente o **indicador 1** – que possuem maior incidência de tensão com programas que privilegiem a sua satisfação. A empresa vem desenvolvendo ações culturais e promocionais ofertando cortesias aos seus clientes, mas ainda precisa mostrar que a relação com os usuários é mais intensa que apenas deixar a sua marca gravada por tais iniciativas. Precisa ainda concentrar-se na elaboração de campanhas temporárias que surpreendam o cliente-assinante com ofertas especiais de seus serviços, pois tais ofertas são rentáveis para a empresa, e uma vez que ele conheça bem o serviço, torna-se seu usuário do mesmo e comunica a outros sobre o benefício. Algumas ações apontadas nesta pesquisa vêm sendo aplicadas pela empresa. Supõe-se que os ajustes na comunicação com o cliente deva envolver todos os ambientes da

empresa, privilegiando sempre os impactos sofridos nos centros de atendimento, pois é lá que se encontra a voz do cliente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os canais de acesso ao cliente externo são bem priorizados pela empresa, mas os reflexos da comunicação interna podem ser contemplados no modo como o cliente julga o seu relacionamento com a operadora – a soma de 50% classificou-o regular. É importante que as ações da operadora sejam direcionadas para satisfazer ou exceder as exigências de seus clientes. Esta atitude fortalece o relacionamento entre ambos, fazendo com que os clientes se sintam felizes e satisfeitos em realizar transações comerciais com uma organização que tem a preocupação de criar vínculos mais fortes com eles.

No que se refere às informações veiculadas pela operadora, a significativa soma de 48% dos assinantes consideram-nas, de alguma maneira, imprecisas, ou seja, ambíguas, incompletas, e que deixam a desejar.

A operadora também deve preocupar-se com a insatisfação do cliente no que se refere aos possíveis problemas enfrentados por eles. Um total de 44% afirmou que possui algum problema de relacionamento com a operadora. Esta deve partir do princípio de que não conseguirá reter os seus clientes caso não dêem a importância devida à satisfação de suas necessidades. Um cliente satisfeito irá falar para outros, potenciais, sobre as suas experiências positivas com a empresa. No entanto, caso ele não tenha as suas necessidades atendidas, certamente falará de modo desfavorável, podendo assim afastar clientes atuais e outros que a empresa poderia conquistar.

Também é importante ressaltar que muitos dos possíveis conflitos são facilmente resolvidos quando a empresa é sensível em relação ao seu cliente. Uma consequência disto

é a diminuição das denúncias nos órgãos de defesa do consumidor - fato tão constante no mercado de telefonia – para as empresas que privilegiam a interação constante com os seus assinantes. Mas não seria possível estruturar os canais de comunicação com o cliente sem uma boa equipe de contato e um bom programa de comunicação interno. A tecnologia e a coerência nos procedimentos tornam-se muito mais convincentes e caminham de mãos dadas com a comunicação, e esta se desenvolve através da interação constante entre as pessoas.

Portudo isso, entende-se que primar pela comunicação é fundamental na construção dos relacionamentos, e construir relacionamentos requer dedicação, tempo e iniciativa. As empresas que privilegiam as relações internas encontram-se em grande vantagem competitiva, têm os seus valores proferidos de forma consistente por seus funcionários e poder de persuasão suficiente para determinar a sua posição no mercado e na mente dos consumidores.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, S. A. *CRM – Customer Relationship Management* – Uma ferramenta estratégica para o mundo e-business. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARLINI JUNIOR, R. J. Marketing de Relacionamento: identificação e reconquista dos clientes perdidos entre os estabelecimentos gastronômicos associados à ABRASEL-PE. *Cadernos da FACECA*. São Paulo, v. 12, nº1, p. 75-86, Jan./Jun. 2003.

CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

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

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: LTC editora, 1995.

RAMPAZZO, L. *Metodologia Científica para os alunos dos cursos de graduação e pós-graduação*. São Paulo: edições Loyola, 2002.

TAVARES, C. M. *Gestão Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2000.

VAVRA, T. G. *Marketing de Relacionamento: after marketing*. São Paulo: Atlas, 1993.

ZYMAN, S.; SCOTT, M. *A Força da Marca*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

OS ALICERCES DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL INGLESA E DA CONSTRUÇÃO DA *PAX BRITANNICA*: ESBOÇO DE UM QUADRO SINÓPTICO

THE GROUNDS OF THE BRITISH INDUSTRIAL REVOLUTION AND THE CONSTRUCTION OF THE PAX BRITANNICA: DRAFTING A SYNOPTIC PICTURE

Fernão Pompêo de CAMARGO NETO¹

RESUMO

Este ensaio tem por objetivo listar um conjunto de circunstâncias que contribuíram para fazer da Inglaterra o núcleo central do processo de industrialização original, o que a levou a conquistar as condições necessárias à aquisição do status de potência hegemônica durante o século XIX.

Palavras-chave: *Revolução Industrial, Mudanças na Estrutura Fundiária, Êxodo Rural, Supremacia Naval, Hegemonia Política.*

ABSTRACT

This essay has the purpose of listing a set of circumstances that contributed to making England the center of original industrialization process, what mad it achieve the necessary conditions to acquire the status of hegemonical power in the 19th century.

Key words: *Industrial Revolution, Changes in the Agrarian Structure, Rural Exodus, Naval Supremacy, Political Hegemony.*

1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste ensaio é procurar listar algumas das circunstâncias históricas e certos eventos significativos que foram importantes no processo através do qual a Inglaterra veio a se

tornar a sede da industrialização original, criando as bases necessárias para vir a conquistar a condição de potência hegemônica durante o século XIX.

O texto foi desenvolvido sob a forma de um quadro sinóptico, em que os tópicos listados,

⁽¹⁾ Doutor pelo IE/UNICAMP. Professor titular do Centro de Economia e Administração da PUC-Campinas.

sempre que possível, procuram respeitar uma seqüência cronológica, e foi feito para servir de *aide-mémoire* para quem pretenda ter um roteiro que o conduza a assimilar de forma mais ampla o tema em epígrafe.

2. A RADICAL RUPTURA DA ORDEM POLÍTICA E SOCIAL MEDIEVAL

A partir do século XIV, uma série de acontecimentos contribuiu para uma profunda transformação das condições políticas e sociais reinantes na Inglaterra durante a Idade Média. Entre os eventos determinantes das mudanças ocorridas, podemos apontar:

a) a submissão ao rei por parte da nobreza feudal inglesa, que havia sido militarmente derrotada pela francesa na Guerra dos Cem Anos (1337-1451) e, logo após, sofreu inúmeras perdas e se enfraqueceu politicamente durante a Guerra das Duas Rosas (1450-1485);

b) o rompimento dos laços feudais a que estavam submetidos os camponeses, especialmente após a derrota de 1381, passando, então, a ser predominante, nos campos ingleses, a classe dos camponeses livres, dedicados à pequena produção independente;

c) o enfraquecimento do clero – um dos pilares em que se apoiava a ordem feudal – pela Reforma promovida por Henrique VIII, sendo os seus bens imóveis (entre outros, cerca de 800 mosteiros) desapropriados pelo rei;

d) o fim da interferência de Roma nos negócios internos ingleses, determinado através da criação da Igreja Anglicana, da qual o rei era o chefe supremo;

e) a centralização política e administrativa e a afirmação da nacionalidade, que confirmaram e reforçaram os poderes reais;

f) a crescente influência, junto ao rei, no vácuo aberto pela nobreza e pelo clero, da burguesia mercantil, cada vez mais interessada no comércio exterior; e

g) a substancial alteração do perfil dos proprietários de terras na Inglaterra, decorrente do fato de que, à medida que o Estado, movido pelas dificuldades financeiras que enfrentava, vendia as terras de domínio público e as que haviam sido por ele expropriadas da Igreja à burguesia comercial e usurária, esta, em paralelo, também adquiria terras da antiga nobreza arruinada ou perdulária, fato este que possibilitou o fortalecimento, entre os terratenentes, da *gentry*, de origem nobre ou burguesa, ao mesmo tempo que o poder que detinham os membros da antiga nobreza se tornava relativamente cada vez mais débil.

3. A TRANSFORMAÇÃO DA ESTRUTURA FUNDIÁRIA

Com o progressivo processo de transformação da terra em mercadoria e o avanço, no campo, da mercantilização da produção, estimulou-se na Inglaterra o investimento em terras que pudessem ser aproveitadas para o atendimento da crescente demanda por mercadorias apresentada pelos mercados em expansão. Neste contexto, os institutos dos *open fields* e dos *common fields* apareciam como ranços feudais a bloquear as possibilidades de desenvolvimento da grande produção em moldes capitalistas. Para que pudessem ser implantadas mudanças na forma de organização produtiva rural, o primeiro requisito seria a propriedade privada de glebas de terras contínuas cada vez mais amplas.

As transformações prévias requeridas para que isto pudesse vir a se viabilizar puderam ser efetivadas através de movimentos intestinos da própria sociedade rural, por meio do cercamento das áreas comunitárias – que se processaram, impulsionados pela crescente demanda de lã, já a partir da segunda metade do século XV, através da aquisição de terras de camponeses empobrecidos e pela ruptura dos contratos de arrendamentos feudais existentes nas propriedades da nobreza tradicional e da *gentry*, bem como pela perspectiva de, através de novos

contratos assinados com produtores mercantis, podervir a ser obtida uma mais expressiva renda da terra.

4. O ALICIAMENTO DE MÃO-DE-OBRA RURAL PARA PRODUZIR EM REGIME DE PUTTING-OUTE NA PRODUÇÃO MANUFATUREIRA URBANA.

Para contornar os entraves ao avanço da mercantilização da produção, surgidos da organização do artesanato urbano em regime corporativo, os comerciantes não tardaram a compreender que havia no campo um imenso reservatório de mão-de-obra barata, organizando, já a partir de meados do século XV, essa força de trabalho latente para produzir no sistema de *putting-out*. Neste sistema produtivo, o mercador submetia os camponeses, aos quais fornecia instrumentos de trabalho e matérias-primas, à entrega periódica de lotes regulares de produtos, ficando assim livre das restrições corporativas. O *putting-out* veio, dessa forma, permitir que o detentor do capital subordinasse formalmente a seus interesses os produtores independentes, podendo obter ganhos de produtividade por meio de uma adequada divisão técnica do trabalho e pela crescente especialização dos produtores. Ademais, podiam os camponeses desenvolver, paralelamente às suas atividades artesanais, atividades agrícolas que contribuíam para a redução do custo de reprodução da sua própria força de trabalho.

Isto contribuiu para que pudesse ser constatada na Inglaterra, mormente no setor têxtil, uma tendência à produção maciça de artigos muito baratos, adequada às condições que se delineavam, já no século XVI, de um mercado de consumo de massas. Eram criadas, desse modo, as condições para que, na Inglaterra, mais do que em qualquer outra nação da época, o campo, através do rompimento dos bolsões de economia de subsistência, se visse crescentemente integrado às redes do circuito comercial.

Por outro lado, com o constante afluxo às cidades de levas proletarizadas de camponeses expropriados pelos cercamentos, foram criadas as condições para que alguns mestres de ofício, contrariando as normas corporativas, adquirissem, pela contratação de trabalhadores assalariados, o *status* de produtores manufatureiros.

5. A AMPLIAÇÃO DA REDE DE CIRCUITOS COMERCIAIS

No século XVI, o rei, impulsionado pelos interesses da burguesia mercantil inglesa, expulsa de seus domínios os mercadores estrangeiros e autoriza a criação de companhias de comércio que passaram a disputar, com a Liga Hanseática e com comerciantes holandeses, as rotas comerciais do Mar do Norte e do Báltico. Outras companhias passaram, a partir de meados do século, a explorar o comércio com a Rússia, com Veneza e com o Levante. Entretanto, somente em 1600 foi autorizada a criação da Companhia das Índias Orientais, a primeira – e a maior de todas – companhia de comércio destinada à exploração colonial.

Lança-se, assim, a Inglaterra, como *late comer*, na acirrada disputa, com as demais potências da época, pelo domínio dos mercados e circuitos comerciais coloniais.

A exploração do comércio colonial e de seu mais rico filão – o tráfico de escravos africanos – representou um momento essencial para o desenvolvimento do Capitalismo. Coube às colônias então estabelecidas um duplo papel na dinâmica do Antigo Sistema Colonial: o de produtoras de gêneros tropicais que eram vendidos aos comerciantes metropolitanos e, em paralelo, o de mercado comprador das mercadorias que abasteciam os mercados internos das colônias, fornecidas pelos mercadores metropolitanos.

Beneficiou-se bastante a Inglaterra, no seu comércio junto aos mercados coloniais, da

robusta base produtiva mercantil de que dispunha no campo – bastante anterior à sua inserção nos circuitos comerciais coloniais –, produtora em massa de artigos de baixo custo que eram amplamente aceitos naqueles mercados.

6. A CONQUISTA DA SUPREMACIA NAVAL

Ao destruir, no final do século XVI, a “Invencível Armada” de Felipe II, no Mar da Mancha e, posteriormente, ao derrotar a Holanda, no período entre 1652 e 1674, em guerras provocadas por disputas comerciais, que se tornaram freqüentes a partir dos Atos de Navegação de 1651, a Inglaterra passa a ser a “Rainha dos Mares”, conquistando, de modo inquestionável, a supremacia naval, fato este que contribuiu bastante para que ela ampliasse os seus horizontes como potência colonial.

7. OS MOVIMENTOS REVOLUCIONÁRIOS E O ESTABELECIMENTO DA DEMOCRACIA REPRESENTATIVA INGLESA

Os movimentos revolucionários do período 1640-1688, que implicaram uma luta política entre a Coroa e o Parlamento – em que predominava a *gentry*, que representava os interesses burgueses –, culminaram na chamada “Revolução Gloriosa”, em 1688, que depôs o rei, constituindo-se no marco da definitiva ascensão da burguesia comercial ao poder.

O novo rei, chamado pelo Parlamento para ocupar o trono, cria condições, ao abdicar de muitas de suas prerrogativas, para o estabelecimento da democracia representativa inglesa. Passou o Parlamento, em consequência dessa vitória burguesa, a controlar o comércio, as finanças, a justiça e o exército. Prevaleciam, dessa forma, os interesses burgueses relativamente aos do Estado, e uma série de medidas de profundo alcance foi tomada pelo

Parlamento, trazendo, como resultado, um maior enfraquecimento da alta nobreza, o abandono das leis regulamentadoras das corporações artesanais e das leis anti cercamentos, bem como a progressiva liquidação dos monopólios da produção e do comércio.

8. A REVOLUÇÃO AGRÍCOLA

A chamada Revolução Agrícola foi em boa parte viabilizada pelos cercamentos, que, ao permitirem a formação de grandes áreas de terras contínuas, criaram as condições requeridas para que uma série de melhoramentos se tornasse possível: eliminação de áreas não aproveitadas, rotação de culturas, aperfeiçoamento do sistema de drenagem, aplicação de fertilizantes – especialmente o *guano* e o salitre do Chile, cuja comercialização era monopólio dos ingleses – e, de forma geral, a aplicação de outros métodos intensivos de produção.

O aumento da produtividade que disto vai decorrer proporciona à produção agrícola condições de atendimento à progressiva demanda por matérias-primas e alimentos que se faz sentir da parte do capital industrial e, de outro lado, vai conduzir à proletarianização os produtores diretos que expulsa dos campos, bem como, em paralelo, vai procurar aproveitar os encadeamentos produtivos decorrentes do imenso potencial apresentado pelo setor agrícola no que se refere à absorção da produção das indústrias nascentes.

9. A PERDA DO PODERIO DE QUE DESFRUTAVAM OS FRANCESES

Ao ser derrotada na Guerra dos Sete Anos (1756-1763), a França se viu desfalcada de grande parte do império colonial que havia construído nos dois séculos anteriores, deixando de representar uma ameaça imediata à supremacia naval e comercial inglesa.

10. LIBERALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES INTERNAS, PROTEÇÃO DA PRODUÇÃO NACIONAL E IMPOSIÇÃO DO LIVRE-CAMBISMO

O Estado inglês assumia, progressivamente, no âmbito interno, posturas políticas direcionadas à redução, ou mesmo à extinção, de privilégios, de forma a poder reduzir ao mínimo possível a sua interferência na condução dos negócios, entregando-os às forças de mercado (oferta e procura), incentivando a concorrência e adotando, enfim, políticas de cunho claramente liberal.

No que tange às relações comerciais com o exterior, a postura assumida pelo governo inglês é evidentemente protecionista dos interesses mercantis britânicos contra os dos concorrentes estrangeiros. As tarifas alfandegárias deixaram de ser meros instrumentos de arrecadação de tributos, passando a exercer, concomitantemente, o papel de meios de proteção à produção manufatureira e agrícola nacional, enquanto a tributação à exportação era reduzida ou eliminada.

Buscava, como se pôde ver, a Inglaterra, por todos os meios ao seu alcance, assegurar privilégios comerciais e a conservação e expansão do seu império colonial. Paralelamente, preocupava-se em proporcionar, às suas atividades produtivas e comerciais internas, tranquilidade para produzir, evitando, para tornar isto viável, a eclosão de confrontos com os demais países europeus, procurando, sempre que possível, assumir posturas conservadoras na Europa, ao mesmo tempo que se mostrava violenta e liberal nos mares.

Colocava-se a Inglaterra, ao agir desta maneira, na posição de um maestro ao qual cabia reger concomitantemente duas frentes musicais distintas: ribombares de canhões, gritos de medo e de desespero, a fuzilaria dos mosquetes; esta era a música do *front* externo.

Enquanto isso, na frente interna a música era outra, ritmada pelo compasso das máquinas em funcionamento, que impunham o seu ritmo aos trabalhadores – que agora dançavam conforme a música por elas tocada –, pelo chacoalhar dos teares em produção, pelo chiar das caldeiras nas indústrias, ouvindo-se, ainda, em surdina, os gemidos e o choro abafado de uma multidão miserável de proletários, submetidos a limites quase inimagináveis de exploração.

11. LONDRES PASSA A SER O NOVO CENTRO FINANCEIRO DO MUNDO

A coerente administração da dívida pública e o poderio crescente do Estado inglês estimulavam aplicações em títulos do governo, mesmo diante das sensíveis baixas das taxas de juros por este pagas, havendo, inclusive, uma forte atração de capitais estrangeiros. Como órgão de apoio à administração da dívida foi criado o Banco da Inglaterra, que concedia créditos ao Governo e era o único banco emissor de moeda escritural na região de Londres, além de exercer controle sobre os bancos provinciais.

O Banco da Inglaterra exerceu um importante papel no sentido de liberar as atividades capitalistas das altas taxas de juros que eram impostas pelo capital usurário e, também, no que toca à garantia da estabilidade do funcionamento do sistema de crédito criado no século XVIII. Há, ao longo desse século, uma tendência à transferência da hegemonia financeira internacional de Amsterdã para Londres, o que se consubstancia através do enorme afluxo de ouro brasileiro, que foi usado por Portugal, durante a vigência do Tratado de Methuen, para a cobertura de seus déficits comerciais com a Inglaterra. Londres veio, com isto, a se tornar o novo centro financeiro da Europa, acumulando reservas metálicas que foram bastante importantes para que pudesse a Inglaterra sustentar, mais para a frente, as Guerras Napoleônicas.

12. A INGLATERRA REÚNE TODAS AS PRECONDIÇÕES NECESSÁRIAS À INDUSTRIALIZAÇÃO

No último quartel do século XVIII, apresentava a Inglaterra, tanto na cidade quanto no campo, as condições para se industrializar: uma considerável quantidade de proletários à disposição para ser contratados para o trabalho nas indústrias nascentes, capital sob a forma de dinheiro previamente acumulado pronto para ser convertido em capital industrial e a existência de mercados a serem abastecidos. Além disso, a utilização do vapor como força motriz abre novas perspectivas para a produção industrial em larga escala e para o barateamento e maior rapidez do transporte de mercadorias e de passageiros (locomotiva e barco a vapor), que seriam inimagináveis com as fontes até então disponíveis de energia (mecânica, hidráulica, eólica...).

O primeiro ramo de produção que se organizou como grande indústria foi o têxtil, que encontrou, em virtude do elevado grau de mercantilização da economia inglesa, grandes mercados, interna e externamente. Para que a produção têxtil pudesse se expandir eram requeridas condições de produção e de reprodução, numa escala significativa, dos equipamentos nela empregados. Isto se tornou possível graças à existência, no setor manufatureiro, de um razoável número de trabalhadores com a aptidão requerida para a construção de máquinas. Criava-se, dessa forma, a condição básica para se ter, claramente diferenciado, um departamento produtor de meios de produção, o que vem a tornar possível a automatização do progresso técnico e a contribuir para a autodeterminação do capital.

Existiam, então, conjugadas, as condições requeridas para que se processasse a Revolução Industrial. Entretanto, por revolução deve-se entender a transformação da organização, tanto quanto a dos meios de produção. A

organização da produção subentende a necessidade de se concentrar grandes grupos de trabalhadores em determinados locais – as fábricas –, onde cada trabalhador deve cumprir sua tarefa, sob supervisão e de forma disciplinada. E mais, diferentemente do que ocorre na manufatura, na qual a submissão do trabalhador ao capital é meramente formal, na indústria a submissão é real, o que faz do trabalhador um simples apêndice da máquina.

13. A CONSOLIDAÇÃO DA “PAX BRITANNICA”

Derrotado Napoleão, em 1815, e neutralizada a influência francesa na Europa através da ação da Quádrupla Aliança, ganha a Inglaterra condições para conquistar a hegemonia política, comercial, financeira e naval ao longo do restante do século XIX, forjando um novo sistema econômico internacional assentado no livre comércio, bem como na especialização e na divisão social do trabalho, que passa a funcionar dentro da nova ordem estabelecida e garantida pela vigência da “Pax Britannica”.

14. CONCLUSÃO

Como pôde ser visto, ao longo deste ensaio, a preocupação central nele apresentada é a elaboração de um roteiro, sob a forma de um quadro sinóptico, no qual se procura, dentro do possível, seguir uma certa seqüência cronológica, e no qual não há qualquer pretensão de se esgotar o assunto, reunindo um conjunto de circunstâncias e de eventos que devem ser lembrados para se poder pensar as condições históricas que fizeram da Inglaterra, no século XIX, concomitantemente, a sede da industrialização originária e a potência detentora da hegemonia no que se refere à política, ao comércio, às finanças e à capacidade bélica.

15. BIBLIOGRAFIA

CIPOLLA, Carlo M. *História econômica da Europa pré-industrial*. Porto: Edições 70, 1984.

DOBB, Maurice. *A evolução do Capitalismo*. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.

HILL, Christopher. *A revolução inglesa de 1640*. Lisboa: Presença, 1981.

_____, *O mundo de ponta-cabeça: Idéias radicais durante a Revolução Inglesa de 1640*. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

HILTON, R. *A transição do Feudalismo para o Capitalismo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

HOBSBAWM, E. J. *Da Revolução Inglesa ao Imperialismo*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978.

HUBERMAN, Leo. *História da riqueza do homem*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1986.

LANDES, D. S. *The unbound Prometheus*. Cambridge: Cambridge U. P., 1987.

MARX, Karl. *O capital (Crítica da Economia Política)*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.

NOVAIS, Fernando Antonio. *Portugal e Brasil na crise do Antigo Sistema Colonial (1777-1808)*. São Paulo: Hucitec, 1979.

OLIVEIRA, Carlos Alonso Barbosa de. *O processo de industrialização: capitalismo originário ao atrasado*. Campinas: IE/UNICAMP, tese de doutoramento, 1986.

POLANYI, Karl. *A grande transformação: as origens de nossa época*. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

SWEEZY, Paul et alii. *A transição do feudalismo para o Capitalismo*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

WILLIAMS, Eric. *Capitalismo e escravidão*. Rio de Janeiro: Americana, 1975.

NORMAS PARA PUBLICAÇÃO DE TRABALHOS NA REVISTA CADERNOS DA FACECA

1. TEXTOS A SEREM PUBLICADOS

A revista Cadernos da FACECA tem como propósito publicar trabalhos técnicos e científicos nas áreas de Economia, Administração e Ciências Contábeis. Os textos poderão ser dos seguintes tipos:

a) **Artigos**

Reflexões teóricas, revisões, relatos de pesquisas, estudos de casos, traduções autorizadas pelos autores, limitados a 20 páginas.

b) **Ensaio**

Textos breves contendo ponto de vista sobre assuntos relevantes limitados a 3 páginas.

c) **Resenhas**

Apresentação e análise de livros publicados na área, limitados a 3 páginas.

2. CONDIÇÕES PARA APRESENTAÇÃO DOS TRABALHOS

Poderão ser submetidos para publicação textos inéditos, que se enquadrem nas normas para publicação de cada uma das seções do periódico. Os artigos deverão conter resumo e título em português e inglês, assim como termos de indexação nesses dois idiomas.

- Não devem ter sido apresentados na íntegra, em nenhum outro veículo de informação nacional (exceto em Anais de Congresso);
- Podem ser de autoria individual ou conjunta, devendo o(s) autor(es) indicar qualificação profissional e título acadêmico, no rodapé da 1ª página;
- Devem incluir: Resumo (em português) e Abstract (em inglês) de **exatamente 10 linhas** cada um (ABNT NBR 6028); Palavras-chave (ABNT NBR 6022); legenda bibliográfica de acordo com ABNT NBR 6026;
- As notas de rodapé e citações no texto deverão seguir as normas da ABNT;
- Devem ser formatados em página tamanho A4, com espaço entre linhas 1,5; letra arial 12; margem esquerda 3,0; margem direita 2,5; superior 3,0; inferior 3,0.

3. PROCEDIMENTOS DE APRESENTAÇÃO, ANÁLISE, PUBLICAÇÃO E DEVOLUÇÃO DOS TRABALHOS

- Os trabalhos deverão ser apresentados na forma de arquivo em formato Word for Windows e poderão ser entregues pessoalmente no CEA, enviados por correio convencional ou eletrônico.

O endereço eletrônico para remessa de trabalhos é revista.cea@puc-campinas.edu.br. Se entregue pessoalmente ou pelo correio convencional, enviar para CEA/PUC-CAMPINAS a/c do Conselho Editorial, incluindo uma via impressa, além do arquivo em disquete ou CD.

- Para publicação, os trabalhos deverão ter a aprovação de pelo menos dois (2) Revisores, os quais emitirão parecer às cegas, isto é, sem conhecimento dos autores nem das respectivas instituições, exceto quando essa informação faça parte do conteúdo. Os autores serão informados dos comentários a seus trabalhos mas a identificação dos revisores será confidencial. No caso de julgamento contraditório, o trabalho será encaminhado a um terceiro revisor para desempate.
- Os critérios de avaliação dos trabalhos compreenderão: fundamentação teórica e conceitual; relevância, pertinência e atualidade do assunto; consistência metodológica; formulação em linguagem correta, clara e concisa.
- Os trabalhos recebidos poderão ser aceitos sem restrições, com alterações ou rejeitados. No caso de aceitação com alterações o autor encarregar-se-á das reformulações, que deverão ser verificadas por um revisor. Os trabalhos recusados serão devolvidos. Pequenas alterações formais visando à formatação homogênea dos textos, sem mudança de conteúdo, poderão ser feitas, a critério dos Editores, na revisão final.
- Os Revisores deverão incluir em seus pareceres as sugestões cabíveis visando à melhoria de conteúdo e de forma. Os pareceres serão encaminhados aos autores pelo Editor Responsável, preservando o anonimato dos revisores.
- O autor receberá correspondência informando da seleção ou não do trabalho pelo Conselho Editorial.
- Antes da publicação, o autor deverá encaminhar declaração de aceitação das normas da Revista, da qual fará constar não ter apresentado o trabalho, na íntegra, em nenhum outro veículo de informação nacional, bem como a autorização ou declaração de direitos cedidos por terceiros, caso reproduza figuras, tabelas ou textos com mais de 200 vocábulos.
- Para cada trabalho publicado, os autores terão direito a receber um total de cinco (5) exemplares da Revista.

RULES FOR PUBLISHING PAPERS IN THE MAGAZINE “CADERNOS DA FACECA”

1. TEXTS TO BE PUBLISHED

The magazine “Cadernos da FACECA” has as its objective to publish technical and scientific papers on Economics, Business Administration and Accounting. The following kinds of texts can be published:

a) Articles

Theoretical analysis, reviews, research reports, case studies and translations authorized by the authors – up to 20 pages.

b) Essays

Short texts expressing points of view on expressive subjects within the fields mentioned – up to 3 pages.

c) Summaries

Presentation and analysis of books in the fields mentioned – up to 3 pages.

2. CONDITIONS FOR SUBMITTING PAPERS

Unpublished texts can be submitted, as long as they fit into one of the sections of the magazine. The articles must have an abstract and a title in both Portuguese and English, once they will be indexed in these two languages.

- They must not have been totally presented in any other national information vehicle (except Congress Annals);
- They can be written by only one or several authors and their authors must mention their professional qualifications and academic titles at the bottom margin on the first page;
- Papers must include: one abstract in English and another in Portuguese, with exactly 10 lines each (ABNT NBR 6028); Key-words (ABNT NBR 6022); bibliography according to ABNT NBR 6026;
- The notes on the margins and quotations must follow ABNT specifications;
- Papers must be formatted in A4 size, 1.5 between lines; font Arial 12; left margin 3 cm; right margin 2.5 cm; top margin 3.0 cm; bottom margin 3.0 cm.

3. PROCEDURES FOR SUBMITTING, ANALYZING, PUBLISHING AND RETURNING PAPERS

- Papers must be submitted in a Word for Windows file and can be sent by e-mail (revista.cea@puc-campinas.edu.br), by regular mail or delivered in person at CEA/PUC-CAMPINAS

a/c do Conselho Editorial, including a hardcopy besides the file in a CD or floppy disk in the last two options.

- Before being published, the papers must have been approved by at least two (2) revisors, who will make comments anonymously, except when this piece of information is part of the contents. The authors will be informed about the comments on their papers but the identification of the revisors will be kept confidential. In case of controversial judgements, the paper will be forwarded to a third revisor.
- The evaluation criteria for the papers will include: theoretical support; relevance, pertinence and importance of the subject; methodological coherence; clear, concise and correct format.
- The papers submitted can be accepted without restrictions, accepted with alterations or rejected. In case of its being accepted with alterations, the author will be in charge of the necessary reformulations, which must be checked by a revisor. The papers refused will be returned. Small formal modifications aiming at the improvement of the format and homogeneity of the text can be made, without, however, altering the contents of the paper.
- The revisors must include in their reports the viable suggestions aiming at improving the format and contents of the paper. These comments will be forwarded to the authors by the Chief-Editor, keeping the names of the revisors anonymous.
- The author will be notified if selected by the Publishing Council.
- Before having a paper published, the author must send a declaration accepting the regulations of the magazine, mentioning not having published the paper integrally in another national information vehicle, as well as the authorization for publishing pictures, tables and texts with more than 200 words of others.
- For each paper published, the authors are entitled to five (5) samples of the magazine.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS

GRÃO-CHANCELER

Dom Bruno Gamberini

MAGNÍFICO REITOR

Prof. Pe. José Benedito de Almeida David

VICE-REITOR

Prof. Pe. Wilson Denadai

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

Prof. Marco Antonio Carnio

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Profa. Dra. Vera Sílvia Marão Beraquet

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E ASSUNTOS COMUNITÁRIOS

Profa. Dra. Carmen Cecília de Campos Lavras

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Antonio Sérgio Cella

CENTRO DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO

DIRETOR

Prof. Maurício de Oliveira

DIRETOR ADJUNTO

Prof. José Homero Adabo

DIRETOR DA FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho

DIRETOR DA FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO

Prof. Paulo Antonio da Graça Lima Zuccolotto

DIRETORES ASSOCIADOS

Prof. José Antonio Bernal Fernandez Olmos

Prof. Dr. Ralph Santos da Silva

DIRETOR DA FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Prof. Dr. Gideon Carvalho de Benedicto

COORDENADOR DE MONOGRAFIA

Prof. Dr. Josmar Gilberto Cappa

COORDENADOR DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Prof. Gentil Canton

COORDENADOR DO NÚCLEO DE PESQUISA E EXTENSÃO

Prof. Dr. José Eduardo Rodrigues de Sousa

3 **Editorial**

ARTIGOS/ARTICLES

- 5 A tendência à exacerbação da mercantilização
A tendency to the exacerbation of commercialism
Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto
- 19 Empregos, força de trabalho e desemprego na Região Metropolitana de São Paulo:
cenários prospectivos
*Jobs, workforce and unemployment in the metropolitan area of São Paulo:
prospective scenarios*
Prof. Dr. Paulo de Martino Jannuzzi, Prof. Dr. Fernando A. Mansor de Mattos e
Prof. Dr. Luis Antônio Paulino
- 39 Distribuição de alimentos: estudo das estratégias de comercialização
de hortigranjeiros
*Food distribution: a study on the commerce strategies of greens,
vegetables and poultry*
Prof. Dr. Cândido Ferreira da Silva Filho
- 51 Um estudo sobre a gestão organizacional em centros de ressocialização do
Estado de São Paulo
*A study on organizational management in resocialization centers in the
State of São Paulo*
Prof. Dr. José Nicolas Albuja Salazar e Profa. Fabiana de Castilho Macri
- 67 Percepções do cliente externo quanto à comunicação no serviço de telefonia móvel
Perceptions of the external client on the communication regarding mobile phone services
Sandra Luiza Salgueiro Costa Gomes e Reginaldo José Carlini Júnior
- 83 Os alicerces da revolução industrial inglesa e da construção da pax britannica: esboço de
um quadro sinóptico
*The grounds of the British Industrial Revolution and the construction of the Pax Britannica:
drafting a synoptic picture*
Prof. Dr. Fernão Pompêo de Camargo Neto

