ISSN 1677-9525

Revista de Administração

URI Campus de Frederico Westphalen — **UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES**

Reitor
Bruno Ademar Mentges
Pró- Reitora de Ensino
Helena Confortin
Pró-Reitor de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação
Sandro Rogério Vargas Ustra
Pró-Reitor de Administração
Clóvis Quadros Hempel

Campus de Frederico Westphalen
Diretor Geral
César Luis Pinheiro
Diretora Acadêmica
Edite Maria Sudbrack
Diretor Administrativo
Nestor Henrique De Cesaro
Chefe do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas
Lauro Paulo Mazzutti
Coordenação dos Cursos
Administração: **Fernando Panno**
Administração Habilitação Comércio Exterior: **Roberto Vilmar Satur**

Campus de Erechim
Diretor Geral
Luiz Mário Spinelli
Diretora Acadêmica
Arnaldo Nogaro
Diretor Administrativo
Paulo José Sponchiado

Campus de Santo Ângelo
Diretor Geral
Gilberto Pacheco
Diretora Acadêmica
Dinalva Agissé Alves de Souza
Diretor Administrativo
Rosane Maria Seibert

Campus de Santiago
Diretor Geral
Clovis Fernando Bem Brum
Diretora Acadêmica
Maria Saléti Reolon
Diretor Administrativo
Francisco de Assis Górski

Campus de São Luiz Gonzaga
Diretora Geral
Sonia Regina Bressan Vieira

Campus de Cerro Largo
Diretora Geral
Marlana Tarasinha Trott

URI

Presidente
Denise Almeida Silva

Conselho Editorial da Revista de Administração

Coordenação
Marcos Hivan Petter Machado (URI - UNOESC)

Membros
Adelar Markoski (URI - UNOESC)
Adroaldo Lazzarotto (UNISINOS)
Alexandre Marino Costa (UFSC)
Ana Claudia Padilha (UPF)
Antônio José Grison (UNIJUI)
Dieter Siedenberg (UNIJUI - UNISC)
Fernando Panno (URI)
Ivone José Scapin (URI)
Milton Luis Wittmann (UFSM - UNISC)
Nestor Henrique De Cesaro (URI)
Paulo Ortiz da Rocha Aragão (UFPB - UFCG)
Roberto Vilmar Satur (URI)
Samba Sané (URI - INEP, Guiné Bissau)

Organização da Revista
Marcos Hivan Petter Machado (URI - UNOESC)
Lisiane Vincenzi (Acadêmica)

Grupo de Pesquisa
GPENSAR - Grupo de Pesquisas em Empresas, Negócios e Sustentabilidade no Ambiente Regional
Linhas de Pesquisa:
Desenvolvimento, Gestão e Organização
Sistemas de Informações Contábeis e Gerenciais
Coordenador
Adelar Markoski

Programa Pós Graduação
Programa Pós-Graduação *Latu Sensu* em Administração

Revisão
Metodológica: Roberta Egert Loose
Lingüística - Língua Portuguesa - Wilson Cadoná
Língua Inglesa - Denise A. Silva
Capa/arte: Pluma Gráfica Editora
Projeto gráfico e impressão: Gráfica Boscardin Ltda.

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
CAMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO-HABILITAÇÃO COMÉRCIO EXTERIOR

Revista de Administração

Organização:
Marcos Hivan Petter Machado

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO

© Copyright 2002 – URI
Revista Indexada no Qulais - Regional e Nacional B

R349 Revista de Administração / Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas - Vol. 7, n° 11 (dez. 2007)- . Frederico Westphalen : URI, 2002-
v. ; 23 cm

Publicação Semestral
Descrição baseada em vol. 7, n. 11 (dez. 2007).

ISSN 1677 - 9525

1. Adminsitração - Periódico 2. Administração - Artigos I. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões II. Departamento de Ciências Sociais Aplicadas

CDU 65(05)
65.01(05)

Catalogação na fonte: Maria de Fátima O. Hernandes. CRB 10/1527

Solicitase permuta. Pídese canje. On demande l 'échange Si richiede la cambio. We askfor exchange. Wir bitten um Austausch

Universidade Regional Integrada
do Alto Uruguai e das Missões
Campus de Frederico Westphalen:
Rua Assis Brasil, 709 - CEP 98400-000
Tel.: 55 3744-9200 - Fax: 55 3744-9265
E-mail: editora@fw.uri.br

Impresso no Brasil
Printed in Brazil

SUMÁRIO

Apresentação 7

Prefácio 9

PERFIL E PANORAMA DO AGRONEGÓCIO EXPORTADOR BRASILEIRO EM ESPECIAL DA REGIÃO DE FREDERICO WESTPHALEN
Nestor Henrique De Cesaro, Roberto Vilmar Satur, Ani CleieLuza... 11

A SATISFAÇÃO DE CLIENTES DE RESTAURANTES: UMA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO E DA IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS
Tatiana Siebeneichler, Diego Wienningkamp, Ana Paula Ruchel, Eduardo Severgnini Trombini, Luciano Zamberlan 39

SISTEMA ORÇAMENTÁRIO INTEGRADO (SOI) UMA PROPOSTA PARA UMA INDÚSTRIA DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS
Irlei Jesiane Manjabosco, Vitor Kochhann Reisdorfer, Neusa Mª Gonçalves, Salla Antonio Abreu Ribeiro 59

GESTÃO DAS ÁGUAS SUPERFICIAIS DO MUNICÍPIO DE CAIBI NO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
ItamarZuffo, AntônioJoreciFlores 73

APRESENTAÇÃO

Num momento em que a economia mundial atravessa uma prolongada fase de turbulências, cresce a necessidade de se buscar alternativas que apontem soluções capazes de minimizar os efeitos da atual crise. A Universidade, que sempre foi o berço do conhecimento, não se omite na sua trajetória e, através do seu capital intelectual, contribui notadamente para a busca de soluções, principalmente locais, dentro da sua vocação de instituição comunitária.

Mantendo o nível das edições anteriores, a Revista de Administração traz o resultado de estudos importantes, inseridos no atual contexto de gestão que propõem soluções para alavancar o desenvolvimento regional.

A preocupação com os recursos hídricos é destacada no texto *Gestão das águas superficiais do Município de Caibi, no Oeste do Estado de Santa Catarina,* o que nos faz refletir sobre a necessidade da correta utilização destes recursos, que são finitos e limitados.

O *Perfil e Panorama do Agronegócio Exportador Brasileiro em Especial da Região de Frederico Westphalen* nos mostra que dificuldades como distância e desconhecimento de mercados, no atual mundo globalizado, já são motivo de estudos, visando colocar a região no mapa da exportação.

Também inserido nesta edição, somos brindados com o tema *Sistema Orçamentário Integrado (SOI) Uma proposta para uma indústria de máquinas agrícolas,* reafirma a necessidade e importância do planejamento e da utilização do orçamento, como ferramenta de gestão nas organizações, independente de seu porte ou ramo de atividade.

A importância e a qualidade no atendimento ao cliente, um tema que nunca se esgota, é abordado com propriedade no texto

A Satisfação de Clientes de Restaurantes: Uma avaliação da Satisfação e da Importância dos Atributos. Os resultados encontrados contribuirão, com certeza, para a melhora dos serviços oferecidos e na busca da fidelização dos usuários.

Enfim, pela importância dos temas, somos todos convidados a compartilhar o resultado do trabalho dos pesquisadores, desfrutando da leitura de mais esta edição da Revista de Administração, ressaltando a necessidade de nos sentirmos desafiados a, cada vez mais, dividir o conhecimento que surge continuamente na Universidade. Excelentes leituras a todos.

PREFÁCIO

Prefaciar uma publicação que está em sua 1 Iª edição aponta um compromisso institucional com o pensar investigativo da academia. Mesmo que nem todos espaços de formação universitária privilegiem a pesquisa sabemos que o pensar reflexivo e investigativo implica, portanto, uma ação educativa mais provocadora e instigante que envolve uma cadeia consecutiva no exame cuidadoso de toda a crença ou espécie hipotética de conhecimento, aspirando a construção de significações. Implica, portanto, disciplina construtiva e liberdade responsável, pois aprender é aprender a pensar e envolve também intuição, emoção e opção. E, evidentemente, envolve a consciência, fundante da dimensão e função dos Centros Universitários e Universidades do país.

A presente revista compõem-se de quatro significativos artigos, sendo seu eixo temático gestão e as relações administrativas - com um olhar/recorte a economia regional contemporânea. O primeiro artigo, intitulado Gestão das águas superficiais de Caibi no Oeste do Estado de Santa Catarina enfatiza que problemas do passado continuam e novos estão surgindo, considerando que a gestão dos recursos hídricos no estado de Santa Catarina tem sido marcada por aspectos políticos (direitos de uso das águas superficiais), econômicos (valor de mercado desse produto), sanitários (saúde e potabilização) e ambientais, e em sua maioria distante dos olhares da sustentabilidade. Problema antigo, mas análises com metodologias atuais têm acompanhado os estudos e conclusões na gestão pública hídrica do Estado de Santa Catarina. Antônio Zuffo e Flores chamam atenção para que não somente os órgãos gestores preocupem-se com a questão levantada, mas a população em geral também sensibilize-se.

Já os pesquisadores Nestor de Cesaro, Roberto Satur e Ani Luza, utilizam-se de um espaço geográfico localizado na mesorregião - noroeste - do Rio grande do Sul, caracterizado pelo sistema agroexportador, mais especificamente a região de Frederico Westphalen. Os mesmos constataram que as empresas do agronegócio que atuam nessa região não têm o comércio exterior como seu principal foco. Contudo, grande parte dos produtos ligados aos *commodities* produzidos na região tem como destino empresas de grande porte que atuam a nível nacional e internacional e que acabam destinando esses produtos para a exportação. A exceção mais evidente que ficou na região foi à cadeia da suinocultura que está mais avançada no foco para o mercado externo. Os pesquisadores também apontam que a principal razão para a não opção pela exportação por muitas empresas da área dève-se ao seu desconhecimento no assunto, pouca quantidade produzida individualmente por cada empresa, falta de profissional na área, desconhecimento de como funciona um consórcio

de exportação, e diversas outras questões. Entretanto, destacam positivamente que os empresários do setor têm consciência que precisam caminhar nessa direção e que a exportação, é a alternativa para melhorar os resultados.

O terceiro artigo, de autoria de Manjabosco, Reisdorfer, Salla e Antônio Ribeiro, com título "Sistema Orçamentário Integrado (SOI) - uma proposta para uma indústria de máquinas agrícolas", discorre sobre a importância do planejamento empresarial como ferramenta balizadora de decisões futuras no âmbito corporativo, mais especificamente da figura do orçamento como instrumento gerencial utilizado para expressar quantitativamente o planejamento estratégico da organização. Assunto e temática de debates longínquos, os autores apresentam o orçamento gerencial como objetivo de identificação de um modelo de sistema orçamentário integrado, dentre os sistemas atualmente disponibilizados no mercado, mais adequado à uma empresa no ramo da indústria de máquinas agrícolas, que oferecesse melhoria no processo de orçamentação em relação ao modelo atual.

O último artigo, nomeado de "Satisfação de clientes de restaurantes - uma avaliação da satisfação e da importância dos atributos", tem como foco central um debate que iniciou de forma empírica nos meios de comunicação de massa, passando pela Comunicação Social e tempo depois para uma análise mais sistemática abarcando outras áreas, nesse caso - a Administração. O estudo revela através de pesquisa de campo alguns atributos considerados importantes na avaliação dos clientes de restaurantes como: limpeza, variedade no cardápio, atendimento e qualidade dos pratos servidos. Houve diferenças significativas de avaliação quando as médias foram comparadas de acordo com a faixa etária e a freqüência de consumo.

Boa leitura!
Verão de 2009

Dra. Thais Janaina Wenczenovicz

PERFIL E PANORAMA DO AGRONEGÓCIO EXPORTADOR BRASILEIRO EM ESPECIAL DA REGIÃO DE FREDERICO WESTPHALEN

Nestor Henrique De Cesaro[1]
Roberto Vilmar Satur[2]
Ani Cleie Luza[3]

RESUMO: O presente trabalho aborda o agronegócio exportador da região de Frederico Westphalen. Buscou visualizar as atividades que são praticadas desde a produção até a comercialização, mostrando o valor agregado à exportação das empresas que estão inseridas na região onde a grande maioria possui poucos funcionários o que as caracteriza como de micro e pequeno porte e/ou familiares. A região do Médio Alto Uruguai possui trinta e um municípios, mas a microrregião pesquisada englobou apenas Frederico Westphalen e os municípios circunvizinhos, perfazendo dez municípios. Constatou-se que as empresas do agronegócio que atuam nessa região não têm o comércio exterior como seu principal foco. Contudo, grande parte dos produtos ligados aos *commodities* produzidos na região tem como destino empresas de grande porte que atuam a nível nacional e internacional e que acabam destinando esses produtos para a exportação. A exceção mais evidente que ficou na região foi à cadeia da suinocultura que está mais avançada no foco para o mercado externo. Também se percebeu que a principal razão para a não opção pela exportação por muitas empresas da área

[1] Acadêmica do Curso de Administração - Habitação Comércio Exterior da URI, campus de Frederico Westphalen, bolsista do projeto de pesquisa Perfil e Panorama do Agronegócio Exportador da Região de Frederico Westphalen.
[2] Administrador, Mestre em Administração pela UFRGS, Chefe do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da URI, professor da URI campus de Frederico Westphalen, orientador do projeto de pesquisa Perfil e Panorama do Agronegócio Exportador da Região de Frederico Westphalen.
[3] Economista, Especialista em Comércio Exterior, Mestre em Economia (Ênfase Economia da Empresa) pela UFPB (João Pessoa), Professor do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da URI-FW, professor do projeto de pesquisa Perfil e Panorama do Agronegócio Exportador da Região de Frederico Westphalen.

deve-se ao seu desconhecimento no assunto. Outras razões também foram apontadas: pouca quantidade produzida individualmente por cada empresa, falta de profissional na área, desconhecimento de como funciona um consórcio de exportação, dentre outras. O fator positivo que ficou foi que os empresários do setor têm consciência que precisam caminhar nessa direção e que a exportação, é a alternativa para melhorar os resultados. Outro item a destaque é que existe uma tendência mundial para a exportação de produtos alternativos como os produtos orgânicos que ainda não está perfeitamente difundido mas está em pleno crescimento no mercado exportador e a região reúne as condições para tirar proveito disso. No entanto, outras tecnologias como os produtos transgênicos já fazem parte da rotina produtiva agrícola da região, fato positivo pela alta tecnologia presente mas negativo pelas dúvidas que ainda existem sobre o tema. Principalmente se considera que a região adota a alta tecnologia para a agricultura que por si só é uma atividade pouco viável para a pequena propriedade agrícola característica marcante da propriedade da região.

Palavras-chave: Agronegócio. Exportações do Agronegócio. Economia Regional. Região de Frederico Westphalen.

ABSTRACT: This is a study of the exporting agrobusiness in the region of Frederico Westphalen. It focuses several activities from production to commercialization, showing the aggregate value of exportation for these companies, most of which are micro or small businesses with few employees. There are 31 cities in the High Medium Uruguay region, but the microregion researched included only Frederico Westphalen and the surrounding cities, totalizing ten cities. Agrobusiness companies in this region do not have foreign commerce as its main focus. However, most of the products related to the commodities produced in the region have as their destination large national or international companies, which detinate these products for exportation. The most evident exception in the region was pig raising, which is more advanced and focuses on external market. Data analysis also showed that the main reason for companies not to have exportation as an option was their lack of familiarity with the subject. Other reasons were also pointed out, such as: small amount production by individual companies; lack of professionals in the area, lack of familiarity with export trusts The positive factor was that entrepreneurs in the sector are well aware that exporation is the best option to improve results, and that they need to take

action in this regard. Another relevant fact is that the region has full conditions to take advantage of the world-wide trend for the exportation of alternative products, such as organic goods. Other technologies such as transgenic seeds are already part of the agricultural routine of the region, a positive fact due to the high technology involved, but negative because of the doubts that still exist on the subject. Above all, we consider the region to adopts high technology for agriculture, which is a little viable activity for the small agricultural property that characterizes the region.

Keywords: Agribusiness. Agribusiness exports. Regional Economy. Frederico Westphalen region.

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho se mostrou de fundamental importância para o esclarecimento do perfil e panorama exportador da região de Frederico Westphalen uma vez que através de uma pesquisa de campo em trinta e quatro empresas que abrangeu dez municípios da região, houve um esclarecimento da realidade da região que é constituída de empresas de micro e pequeno porte onde foram estudados desde os insumos até a comercialização dos produtos de forma que o agronegócio fosse o principal foco.

Foi relembrada, um pouco da historia do agronegócio desde os tempos primitivos até os dias atuais para que houvesse um entendimento maior da história da agricultura e do processo das mudanças de insumos no decorrer das épocas. Foi também destacado a importância das exportações do agronegócio para o Brasil que possui um grande desempenho nessa área se encontrando atualmente em terceiro lugar nas exportações do mundo inteiro.

A região é constituída de municípios pequenos com uma bagagem muito inferior às outras regiões que estão mais desenvolvidas em termos de tecnologias e conhecimentos adquiridos nas transações feitas para o comércio internacional. Por isso essa região demonstrou ainda não ter um perfil voltado para a exportação, embora muitas empresas já a praticam. A importância mercadológica da região leva ainda muito em conta o mercado regional e nacional ficando o comércio exterior em segundo plano. Com isso, pessoas são prejudicadas pois as empresas vendem e ousam menos permanecendo de micro ou pequeno porte, sem aumentar seu faturamento e geração de emprego e renda. Isso faz com que as pessoas migrem para outras regiões ou estados onde

existam maiores áreas agrícolas ou empresas de grande porte que gerem mais empregos e que permitam melhores condições financeiras de sobrevivência. Com isso a região de Frederico Westphalen tem dificuldades de crescimento.

A solução proposta seria que os empresários dessa região buscassem adaptar-se ao modo de exportar e importar para que a região se desenvolva e cresça não apenas em tamanho mas em conhecimentos e dinamismo, frutos da interação com outras culturas e países. Isso possibilitaria um retorno melhor para a região de Frederico Westphalen, que aumentaria seu capital, sua renda, seu dinamismo, suas opções de mercado e a oportunidade de geração de emprego. Sem contar que a região já atua fortemente em algumas tecnologias ainda polêmicas como os produtos transgênicos, mas está frágil na melhoria de muitas outras, como a tecnologia industrial, o trabalho empresarial em cooperação, o mercado externo ou os produtos agrícolas orgânicos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se a abordagem teórica sobre agronegócio, seus conceitos, a história e sua importância para a economia e para o comércio exterior.

2.1 História do agronegócio e da agricultura

No começo da civilização os homens viviam em bandos dependiam da coleta de alimentos silvestres, caça e pesca, não havia nada relacionado com a criação domestica, cultivo, armazenamento e trocas de mercadorias. Muitas vezes passavam por períodos de fartura e outros de escassez. As coletas eram fáceis no início porém com o passar do tempo eles tinham que coletar esses alimentos em lugares mais distantes o que os obrigava a mudarem sempre não constituindo assim moradia fixa. Mas com o passar do tempo, o homem descobriu que ao lançar sementes na terra essas germinavam e davam frutos e que os animais poderiam ser domesticados. Assim teve início a agropecuária e a fixação do homem em lugares definidos (ARAUJO, 2003).

Com a fixação do homem na terra, foram surgindo comunidades, organizações diferenciadas de produção e a agricultura e a pecuária foram se diversificando e o homem produzindo conforme a época e as necessidades. Com a falta de conhecimentos tecnológicos e a infra-estrutura muito fraca e a falta de entendimento na comunicação a população era rurícola com 80% dos habitantes vivendo no campo. Os armazéns eram insuficientes e os meios de transportes escassos. As

propriedades rurais cultivavam várias culturas e criações diferentes, com atividades primárias relacionadas com atividades industriais. (ARAÚJO, 2003).

Segundo Araújo (2003, p. 15) "qualquer referencia à 'agricultura' relaciona-se a todo o conjunto de atividades desenvolvidas no meio rural, das mais simples às mais complexas, quase todas dentro das próprias fazendas".Essa realidade perdura por muitas centenas de anos. Com o avanço tecnológico a fisionomia das propriedades rurais mudou totalmente (anos 50), fazendo com que o homem do campo se deslocasse para a zona urbana provocando um avanço tecnológico intenso e dando um grande salto na agropecuária. Assim a agricultura passou a ser propriedade auto-suficiente, mas parte de cadeia que envolve complexo de bens, infra-estrutura de agentes diversos e interdependentes. (ARAÚJO, 2003).

Durante muitos anos o agronegócio não era muito valorizado. Mesmo o Brasil possuindo a maior área de terras cultiváveis do mundo e um clima favorável para o cultivo de várias culturas, eram muitos os que acreditavam que a agricultura não seria capaz de tirar o rótulo de subdesenvolvido do país. A agricultura seria incapaz sozinha de ajudar o país a se desenvolver. Atualmente porém, a realidade é outra. Esse setor tornou-se a locomotiva para o crescimento do Brasil. No período de 1999 e 2002 o setor do agronegócio cresceu mais que o PIB do país e todos os bens e serviços da cadeia agropecuária chegaram a somar o dobro dos demais setores juntos. Atualmente o agronegócio é o segmento que mais contribui com a balança comercial. (ADMINISTRAÇÃO NO MILÊNIO, 2005).

As atividades econômicas sempre foram predominantes desde o tempo da colonização onde eram voltadas para a exportação. O mercantilismo e o colonialismo foram os precursores da economia para o comércio exterior. A exportação naquela época era a fonte de renda da Colônia onde a Metrópole era a mais beneficiada. Atualmente as exportações representam menos de 10% do PIB, o que faz com que o país apresente uma economia fechada. A perda das exportações na renda nacional se deu devido às grandes mudanças nas atividades econômicas, ao avanço econômico e à expansão do mercado interno. (BRUM, 2003)

O ciclo econômico se caracteriza pela determinação de novos produtos que estão no auge da exportação. Um ciclo possui três fases sucessivas: o inicio da expansão, o auge e a decadência acentuada até o desaparecimento. No Brasil os principais produtos cíclicos tradicionais, como é o caso do açúcar e o café, embora com predominante declínio,

possuem ainda hoje expressiva produção e exportação. (BRUM, 2003).

O Mercosul tem como finalidade exigir que a economia tenha um espírito de competitividade. O Território gaúcho deve trilhar caminhos para o processo de integração regional dentro de um contexto de globalização internacional. Tendo como ponto de vista que a agropecuária deve ser vista de maneira sistêmica, e que a agricultura está sempre diante de mudanças, onde a eficiência, a agilidade e a informação são necessárias para saber viver num modelo liberal e de concorrência. A competitividade no Brasil é cada vez mais evidente devido a economia ser aberta por isso deve-se melhorar a qualidade de capital humano e aprender a se organizar em cadeias de produção (informação, armazenamento e distribuição). Precisa-se de um novo entendimento quanto à organização e à postura dos produtores. (BRUM, 2002).

O agronegócio pode crescer ainda mais pois é um setor que tem grande potencial para se expandir tendo em vista que a procura por alimentos deve crescer ainda mais no mundo. Para essa expansão acontecer os produtores precisam de novos mecanismos de ação como acesso às novas tecnologias de ponta, compatibilizar os custos de produção com o mercado se atualizarem em termos de conhecimentos e alternativas. (BRUM, 2002).

Com a queda de produção agrícola, muitos produtores tomaram como solução as novas tecnologias como os transgênicos que são plantas geneticamente modificadas com um custo de produção mais acessível, porém esta tecnologia ainda que polêmica devido a não comprovação dos cientistas se esses produtos causam ou não problemas ao meio ambiente e consumidores. Já para os produtores que não dispõem de muitos recursos surgem os produtos orgânicos (plantas que são cultivadas sem o uso de agrotóxicos ou fertilizantes) e que movimentam todo o ano 30 milhões de dólares no mundo tendo um crescimento de 20%. (GLOBORURAL, 2005).

O agronegócio brasileiro se destaca na criação de emprego se observado pelo resultado que gera na balança comercial e ainda tende a ser mais valorizado no futuro. A agropecuária e o agronegócio têm um papel muito importante na sociedade econômica devido isso ao crescimento do consumo de alimentos e a busca de segurança alimentar. Mesmo com dificuldades, restrição e insegurança os produtores brasileiros e a tecnologia utilizada permitiram muitos ganhos na produtividade, ocorrendo um aumento nos setores de grãos, canavieira, citrícola e pecuário, na fruticultura e na silvicultura. O que indica que os produtos e subprodutos agroindustriais tendem a ter maior valor e maior

volume de exportações, além de já apresentarem liderança de exportação mundial de soja, suco de laranja, açúcar, café, tabaco, carne bovina e frango. (VEJA, 2004).

2.2 A importância e o dinamismo do agronegócio para o Brasil

O agronegócio é de fundamental importância para o país uma vez que movimenta o mercado nacional além de gerar empregos. Devido o Brasil ter condições favoráveis para o cultivo de várias culturas o agronegócio tem tudo para dar certo.

> Quando falamos de agronegócio devemos considerar uma complexa rede de troca de mercadorias, serviços, dinheiro e informações que ocorrem entre os diversos atores de uma cadeia produtiva, desde os fornecedores de insumos e outros bens e serviços antes da porteira, passando pela produção agropecuária em si, e os atores à jusante da porteira, como agroindústrias e distribuidores, até chegar ao consumidor. (QUALIDADE TOTAL DO AGRONEGÓCIO, 2005).

O PIB do agronegócio é calculado pela soma dos PIBs agropecuário, industrial de processamento e distribuição(o antes e depois da porteira). O PIB brasileiro do agronegócio em 2004 atingiu 534 bilhões de reais. A participação dos insumos e bens de produção (sementes, fertilizantes, rações, máquinas,...) se deram em 11% do total, na produção agropecuária (produção animal, sivilcultura, extração vegetal,...) 26%, no processamento e transformação (alimentos e bebidas, madeira, álcool...) 31% e na distribuição e consumo (restaurantes e hotéis, supermercados, exportação,...) 32%. (GUIA EXAME, 2005).

> Quando se discutia agropecuária e o mundo rural fala-se, economicamente de algo em torno de 10 a 15% do PIB brasileiro e com sinalização declinante, ou seja, diminuindo a sua participação. Quando se considera o agronegócio, que envolve as empresas de insumos (fertilizantes corretivos e defensivos), as propriedades rurais, as agroindústrias, os segmentos alimentícios dos atacadistas e varejistas, o comércio internacional e organizações de apoio a todos estes estamos falando de mais de 30% do PIB brasileiro, e no caso do RS pode ser ainda maior. (ADMINISTRAÇÃO NO MILÊNIO, p.20,2005).

O agronegócio envolve todas as atividades que não existiriam sem ter a produção do campo.Quase um terço das empresas dependem do setor agropecuário que inclui empresas que fornecem bens de capital e insumos de campo, às industrias de transformação e processamento de redes de distribuição de consumo.(EXAME, 2005).

> O agronegócio é também importante na geração de renda e riqueza do País. Se é verdade que a participação da agricultura na economia tem diminuído ao longo da história recente do Brasil situando-se, nos últimos anos, ao redor de 10% do PIB, o agronegócio na sua concepção mais ampla mantém uma elevada participação, estimada entre 35 e 40%, o que significa um valor ao redor de US$ 300 bilhões, para um PIB total de US$ 800 bilhões (1997/98). (CONTINI, 2005).

Os segmentos do agronegócio crescem de forma desproporcional: enquanto os segmentos de insumos decrescem relativamente, os segmentos de distribuição e processamento apresentam crescimento positivo com tendência de ultrapassar 80% do agronegócio. Os insumos agropecuários para a produção agropecuária em geral correspondem máquinas, implementos, equipamentos, e complementos como água, energia, corretivos de solos, fertilizantes, agroquímicos, compostos orgânicos, materiais genéticos, hormônios, inoculantes, rações, sais minerais e produtos veterinários que são fundamentais para que a produção seja de boa qualidade. (ARAUJO, 2003).

Os produtos agroindustriais diferem muito uns dos outros devido a uma grande maioria consistir em produtos alimentares e outros atenderem desejos dos consumidores. Para atender esse setor os produtores rurais têm registrado nos últimos tempos uma evolução na tecnologia ligada a máquinas, aparelhos sofisticados e imagens futuristas, experimentando atualmente uma grande demanda de inovações que possibilitam ao produtor ganhar tempo, aumentar a produtividade e tornar acessível suas atividades, atendendo assim a grande demanda das necessidades dos consumidores. (NANTES, 1997).

Quanto ao comércio exterior o agronegócio brasileiro tem uma grande importância para a balança comercial, participando de 37% das exportações do país de modo que os déficits comerciais do Brasil não sejam tão elevados. Outro indicador relevante é: a) a geração de empregos pois emprega 52% da população economicamente ativa (PEA); b) o custo da geração de cada emprego é o mais baixo de atividade econômica como um todo e c) os gastos familiares de 45% da população são de produtos do agronegócio.(ARAUJO,2003).

Nos anos recentes o agronegócio brasileiro tem ficado em terceiro lugar no ranking do crescimento em exportações com uma taxa de 6% ao ano ficando logo atrás do Chile (9%) e do México (10%). Os produtos que mais cresceram foi o milho que atingiu uma taxa de 53%

de produção nas últimas décadas, a carne bovina (27%), o açúcar(18%), soja em grão (17%) e o frango (13%). A liderança brasileira na exportações mundiais dos produtos agrícolas já é real no açúcar, café, carne bovina, soja em grão, suco de laranja e tabaco, logo após vem o farelo de soja, frango e óleo de soja em segundo lugar e em terceiro lugar o algodão, carne suína e o milho o que mostra que o Brasil possuí vários tipos de produtos que estão em grande evolução no mercado internacional e nacional. (AGRO EXAME, 2004).

Em 2004 o Brasil já conseguiu ficar em primeiro lugar nas exportações de carne de frango com indicadores de 22% em volume e 40% em receita maiores que 2003. Esse excelente resultado deve repetir no ano de 2005 onde o grande desafio será assumir o primeiro lugar no ranking dos maiores exportadores em agronegócio do mundo. (GLOBO RURAL,2005).

Os produtos que possuem maior chance de crescimento e onde o Brasil pode potencializar ainda mais com grandes oportunidade de crescimento das exportações são:

I) o soja que atualmente está em segundo lugar perdendo apenas para o EUA, porém em dez anos tende a assumir o primeiro lugar;

II) o açúcar que lidera o ranking onde a demanda desse mercado cresce cerca de três milhões de toneladas por ano;

*III)*a cana-de-açúcar e o álcool onde a safra exportou 2,6 milhões de litros de álcool com uma receita de 500 milhões de dólares onde a expectativa é que o Japão adote a mistura de gasolina e álcool e tenha que importar;

*IV)*o milho que tende a crescer devido a dois motivos que são o aumento da produção do frango e se o EUA investir no uso de álcool de milho;

V) o algodão onde o Brasil passou da condição de importador para fornecedor de matéria prima;

VI) a carne onde Brasil é o maior exportador dessa área e o grande objetivo do país é passar a exportar para os países como EUA, Japão, México e Canadá (60%) onde o Brasil ainda não possui muito acesso. O frango é um setor que possui o primeiro lugar das exportações mundiais, a meta é aumentar a venda desse produto entrando em novos mercados. E nos suínos e derivados o país exporta para oitenta países onde o principal cliente é a Rússia. Para ampliar o mercado exportador do suíno o Brasil vai buscar exportar para a União Européia atestando a qualidade do produto e para o Japão que é o maior importador do mundo. (EXAME, 2005).

Para o Brasil o mercado mais promissor é a China principalmente para a soja, o algodão e o açúcar. A China é a maior importadora da soja brasileira pois a sua produção não atende a sua demanda. Adequar o produto de acordo as exigências dos clientes se tornou uma rotina para as empresas brasileiras que exportam e que possuem grande conhecimento nessa área. Como exemplo é o caso do setor de frangos, que abastece 130 países cada um com suas exigências e possui uma estrutura de abastecer o mundo inteiro. (GUIA EXAME, 2005).

As exportações do Brasil nos últimos 55 anos alcançaram níveis significativos nos resultados na balança comercial. Os produtos brasileiros correspondem por 1,09% do comércio mundial o que é pouco. O desempenho das exportações segundo o Instituto de Estudo para o Desenvolvimento Industrial (IEDI) constatou que as exportações "caminham lado a lado" e a importação está crescendo fortemente devido ao efeito do real. Porém as exportações dos manufaturados não estão crescendo desde o inicio do ano apesar de estar bem elevado, já os semifaturados e os produtos básicos estão se mantendo apesar dos "altos e baixos". O desempenho das importações está no aumento das compras de bens intermediários e bens capitais e a ampliação das importações de insumos devido o câmbio estar favorável. (GAZETA MERCANTIL, 2005).

3. DEMOSTRAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS APURADOS DO AGRONEGÓCIO DA REGIÃO DE FREDERICO WESTPHALEN

A pesquisa sobre o perfil e panorama do agronegócio exportador da região de Frederico Westphalen, buscou aprofundar-se no assunto estudado baseado em bibliografias que possibilitaram levantar perguntas para a elaboração de um questionário que foi aplicado em uma pesquisa de campo realizada em 34 empresas de Frederico Westphalen, Rodeio Bonito, Erval Seco, Caiçara, Ametista do Sul, Seberi, Vista Alegre, Palmitinho, Taquaruçu do Sul e Vicente Dutra. Através dos dados fornecidos fez-se um levantamento do panorama e perfil do agronegócio da região, mostrando a trajetória das empresas onde demonstrou-se que atualmente poucas dessas são exportadoras ou importadoras.

As empresas que abrangem essa região são de micro e pequeno porte, voltando seus produtos para a sociedade local ou regional.

Também se destaca o perfil das empresas, onde a maior parte atua na transformação e beneficiamento. Estas são relativamente concentradas em sociedades limitadas, e não estão inseridas no mercado

internacional, produzindo seus produtos apenas para as satisfação dos consumidores da região.

Porém as empresas que exportam parte de sua produção e o restante fornecem para a região, em alguns casos como certos frigoríficos, acabam praticamente não vencendo os pedidos para o mercado externo e com preços atraentes comparados ao nacional. Essa atuação destacada no comércio exterior é positiva não somente para a cadeia da suinocultura como favorece à própria cidade à qual está inserida onde gera empregos e retorno econômico para a sociedade da região que a cerca.

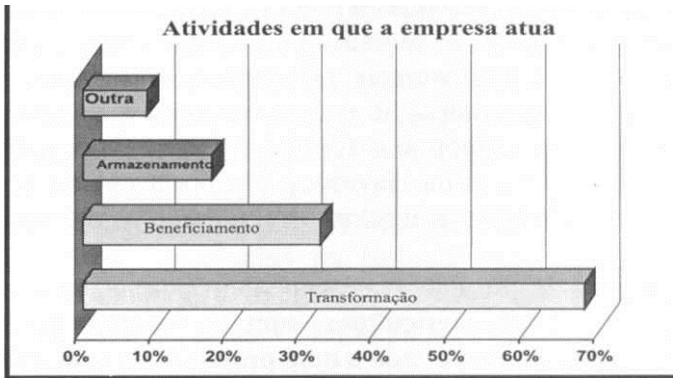
A região de Frederico Westphalen possui uma economia financeira baseada na agricultura com a maioria de pequenas propriedades rurais ainda voltada a uma produção de subsistência, fato que pode ser revertido com o aperfeiçoamento ou aplicação de novas tecnologias, pesquisas e desenvolvimento maciço na área agrícola. Surge para essas pequenas propriedades a cultura orgânica, cultivo sem adição de produtos químicos, pouco difundidos a nível local mas com grande potencial para exportação.

O crescimento do agronegócio brasileiro nos últimos anos se deve a um maior investimento em pesquisa e desenvolvimento, mas estes efetuados por grandes multinacionais do setor agrícola . A ampliação de novas tecnologias tem permitido ao Brasil o alargamento de suas fronteiras agrícolas, e até o reaproveitamento de terras antes não cultiváveis. A grande diversidade de climas e culturas possibilita ao país um auxílio no crescimento de produção. Assim sabe-se que o Brasil é um dos únicos países que possui terras agricultáveis para serem expandidas e possui a capacidade de ampliar a cada ano sua produção de grãos.

Em Frederico Westphalen e região o que é produzido é vendido para empresas da localidade ou as que aqui estão instaladas. Esses produtos por sua vez vão para o local do armazenamento e posteriormente são repassados para outras empresas ou importadores. Esse processo poderia ser de maiores dimensões correspondendo todas as categorias de atividades de produção (transformação, beneficiamento, comercialização e outras) se tivesse uma maior visualização na exportação ou importação.

Através dos dados coletados nas empresas fez-se análise dos mesmos, onde mostrou que a região não está voltada para a exportação ou importação, destinando a maioria de seus produtos para a própria região ou estado. A atividade mais praticada é a transformação e o beneficiamento. Amaioria das empresas é de micro e pequeno porte. Os dados apurados podem ser visualizados nos gráficos a seguir com sua respectiva análise.

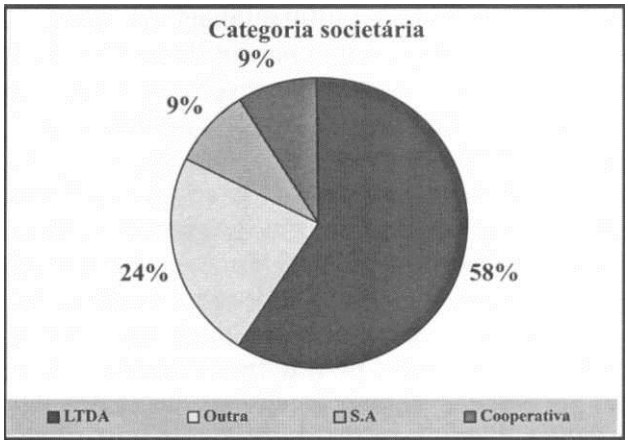
GRAFICO 1: ATIVIDADES EM QUE A EMPRESA ATUA



Fonte:Pesquisa de campo.

Com base na pesquisa feita nas empresas de Frederico Westphalen e região consta-se que atuam mais na transformação (68%), benefíciamento (32%) e armazenamento (18%). As outras atividades representam 9%.

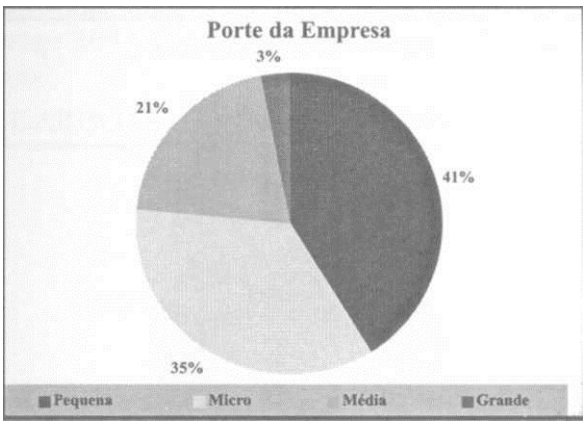
GRÁFICO 2: CATEGORIAS SOCIETÁRIAS



Fonte: Pesquisa de campo.

As categorias societárias que as empresas de Frederico Westphalen e região apresentam é de 58% como sociedade limitada, 9% como Sociedade Anônima, 9% como cooperativas e 24% em outras categorias.

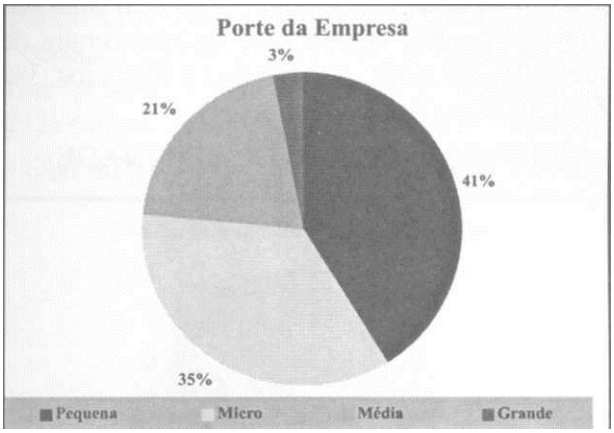
GRÁFICO 3 : PORTE DAS EMPRESA



Fonte: Pesquisa de campo.

Com base na pesquisa feita nas empresas de Frederico Westphalen e Região quanto ao o porte dessas predominam as de pequeno porte (41%) seguido de micro (35%) e mais 21% médio porte e 3% grande porte. Percebe-se então que 76% das empresas pesquisadas se caracterizam como MPEs.

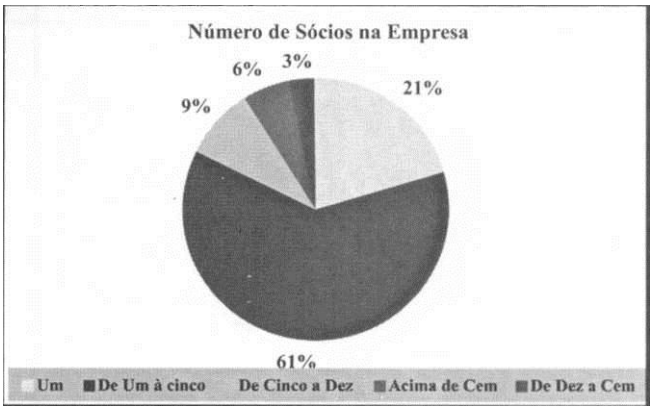
GRÁFICO 4: LOCALIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS



Fonte: Pesquisa de campo.

Com base nos dados apurados as empresas da região pesquisada estão localizadas 43% em Frederico Westphalen, 15% em Seberi, 9% em Erval Seco, 9% em Vicente Dutra, 6% em Caiçara, 6% em Vista Alegre, 3% em Ametista do sul, 3% em Rodeio Bonito, 3% em Taquaruçu do Sul e 3% em Palmitinho.

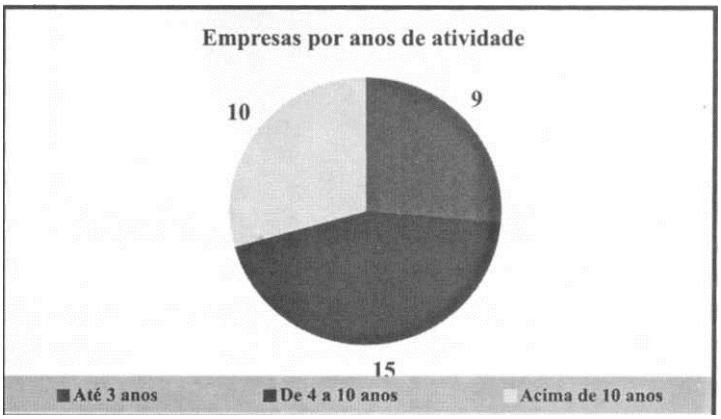
GRÁFICO 5: NÚMERO DE SÓCIOS NA EMPRESA



Fonte: Pesquisa de campo.

O número de sócios por empresas também chama a atenção. Os dados mostram que a região é fechada para as sociedades coletivas (exceção são as cooperativas). O próprio fato de ser empresa de micro e pequeno porte (76%) inibem almejar formas como S.A. e outras. Das empresas do agronegócio pesquisadas 21 % tem apenas 1 sócio e 61 % de 1 a 5 sócios, totalizando 82% das empresas com até 5 sócios, fato que evidencia que a empresa da região além de serem predominantemente MPEs, também têm poucos sócios. Isso as aproximam de empresas familiares. Outras 9% das empresas têm de 5 a 10 sócios, 3% têm de 10 a 100 sócios e 6% têm acima de 100 sócios.

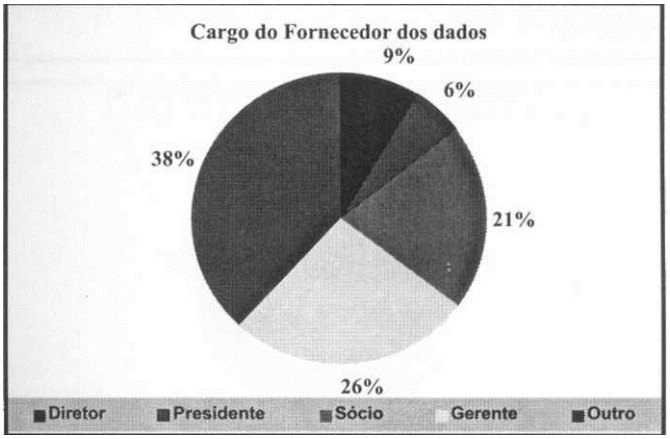
GRÁFICO 6: EMPRESAS POR ANO DE ATIVIDADE



Fonte:Pesquisa de campo.

Com base na pesquisa feita nas empresas de Frederico Westrphalen e Região quanto aos anos que a empresa está exercendo a atividade abrange 26% até três anos, 29% acima de dez anos e 45% de quatro a dez anos.

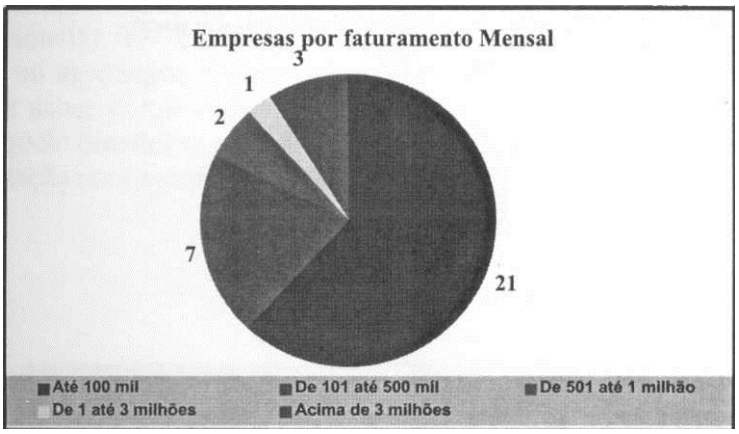
GRÁFICO 7: CARGO DO FORNECEDOR DOS DADOS



Fonte: Pesquisa de campo.

Ao pesquisar os dados nas empresas do agronegócio regional procurou-se sempre entrevistar e aplicar o questionário à maior liderança de empresa. Percebeu-se que muitas vezes a pessoa que exerce a maior liderança ou conhece "a fundo" a empresa não é necessariamente o presidente. Das pessoas ouvidas 9% se intitularam diretores, 6% presidentes, 21% sócios, 26% gerentes e 38% pessoas de outros cargos.

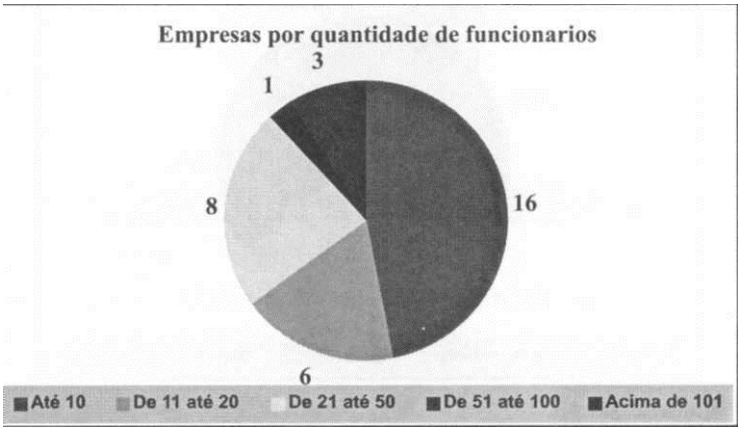
GRÁFICO 8: EMPRESAS POR FATURAMENTO MENSAL



Fonte: Pesquisa de campo.

O faturamento mensal das empresas pesquisadas mostra que 61 % ou 21 empresas faturam até R$ 100 mil/mês. Outras 21 % faturam de R$ lOOmil à R$ 500 mil. Já 6% faturam de R$ 500 mil a R$ 1 milhão e, 1 % de R$ 1 milhão à R$ 3 milhões e 3% acima de R$ 3 milhões.

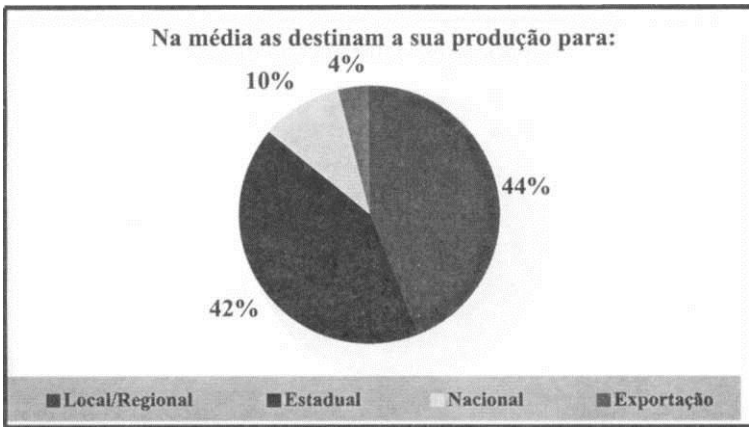
GRÁFICO 9: EMPRESAS POR QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS



Fonte: Pesquisa de campo.

Com base na pesquisa realizada o número de funcionários por empresa mostrou que 46% têm até dez funcionários, 18% de onze até vinte, 24% de vinte e um até cinqüenta, 1 % de cinqüenta e um até cem, e 9% acima de cem funcionários.

GRÁFICO 10: DESTINATÓRIO DA PRODUÇÃO DAS EMPRESAS



Fonte:Pesquisa de campo.

Quanto ao destino da produção percebeu-se predominância da destinação local e regional dos produtos das empresas ligadas ao agronegócio e que foram pesquisadas. A destinação da produção das empresas é de 44% para local/regional, 42% estadual, 10% nacional e somente 4% para a exportação.

GRÁFICO 11: A EMPRESA IMPORTA UO EXPORTA ALGUM PRODUTO

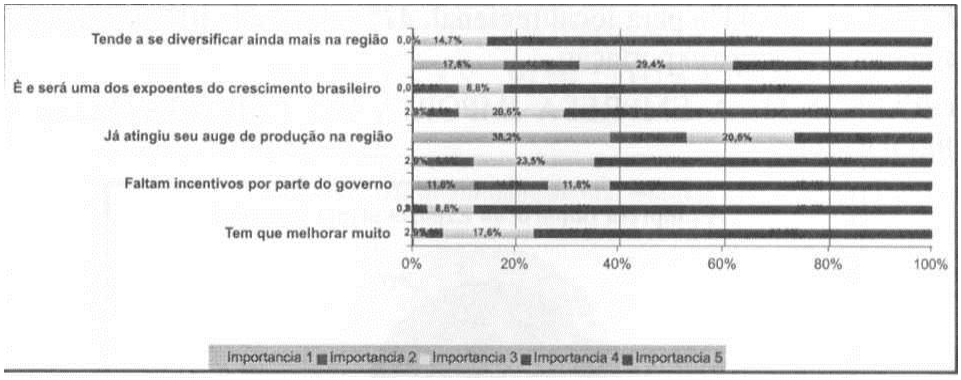


Fonte:Pesquisa de campo.

Continuando na mesma linha de análise foi perguntado se as empresas exportam ou importam algum produto. A resposta foi que 79% não importam e nem exportam nenhum produto já as outras 21% das empresas já exportaram ou importaram algum produto ou ainda fazem.

Utilizando a metodologia de que "importância um" significa praticamente irrelevante e "importância cinco" altamente relevante (e as importâncias intermediárias considerando valores gradativos proporcionais) fez-se algumas perguntas para as empresas da região ligadas ao agronegócio com potencial exportativo. O questionamento buscava saber como essas pessoas ligadas às empresas percebiam o agronegócio brasileiro, em especial o da região de Frederico Westphalen e sua relação com a exportação (Gráfico 12).

GRAFICO 12: COMO A EMPRESA VE O AGRONEGOCIO BRASILEIRO EM ESPECIAL NA REGIÃO DE FREDERICO WESTPHALEN



Fonte: Pesquisa de campo.

Segundo gráfico acima, pode-se apurar o que segue, levando em conta as perguntas:

a)Tende a se diversificar ainda mais na região ?

Como resposta, 14,7% deram importância 3 ao fato, 14,7% deram importância 4 e 73,5% deram importância 5. Nessa questão não houve nenhuma indicação de importância dois ou um significando que estas empresas consideram importante diversificar mais o agronegócio na região, fato necessário para não depender tanto das atividades tradicionais.

b)As exportações irão absorver a maior parte da produção ?

Nesse caso 17,6% dos questionados disseram que esse item tem importância 1, outros 14,7% importância 2, mais 29,4% importância 3, também 14,7% dando importância 4 e 23,5% importância 5. Isso significa que a maioria acredita que a exportação é o caminho para melhorar o destino da produção regional mas isso não é unanimidade. *c)Éeserá um dos expoentes do crescimento brasileiro?*

Para alguns dos entrevistados o agronegócio 8,8% com importância 2, não é mais o principal expoente; para outros ele continua sendo ainda um expoente: 8,8% com importância 3; já 23,5% apontaram a importância 4, ou seja considerando um importante expoente e 58,8% deram importância 5, ou seja consieram o agronegócio com o nível máximo de importância no quesito expoente do crescimento brasileiro.

d) Tende a aumentar ainda mais as exportações ?

Dos questionados 2,9% deram importância 1 e 5,9% deram importância 2, ou seja não acreditam muito na possibilidade de que

o agronegócio deve crescer ainda mais as exportações; mas 20,6% deram importância 3, 26,5% deram importância 4 e 44,1% deram importância 5, ou seja a grande maioria acredita que o agronegócio tem a aumentar ainda mais o seu jábom desempenho exportativo.

e) Já atingiu seu auge de produção na região ?

Nessa pergunta destaca-se existe esperança de melhoria para muitos, pois 38,2% deram importância 1 e 14,7% deram importância 2 o que perfaz 52,9% das pessoas vendo grandes perspectivas de melhores resultados no agronegócio regional; e outros 20,6% deram importância 3 (meio termo); já 14,7% deram importância 4 e 11,8% deram importância 5, ou seja 26,5% acreditam que já atingiu o auge (não sobe mais).

j) Falta uma política especificada para a agronegócio?

Apesar dos Pronafs e outras poliíticas voltadas ao agronegócio apenas 2,9% com importancial e 8,8% com importância 2 acreditam que o agronegócio já tem uma política específica capaz e suficiente. Outros 23,5% deram importância 3 ao fato enquanto 29,4% deram importância 4 e 35,3% deeram importância 5, apontando para o tato de que falta uma política específica para o agronegócio.

g) Faltam incentivos por parte do governo ?

Muitos acreditam que no agronegócio não falta mais muito incentivo (ou já existem) pois 11,8% deram importância 1, e 14,7% deram importância 2, totalizando 26,5%. Outros 11,8% deram importância 3 que significa algo intermediário; 14,7% deram importância 4 e 47,1 % deram importância 5, evidenciando que praticamente a metade aponta como falta evidente de incentivos do governo para o agronegócio e se considerar a importância 4 esse número sobe para 61,8%.

h) Tem espaço para aumentar ainda mais a produção?

Essa pergunta referia-se principalmente ao agronegócio da região onde 2,08% deram importância 2 e nenhum deu importância 1 signficando que são poucos os que acreditam não ser possível aumentar a produção do agronegócio na região. Dos demais 8,8% deram importância 3, outros 41,2% deram importância 4 e 47,1% deram importância 5, confirmando o fato de que a absoluta maioria considera possível aumentar a produção do agronegócio na região.

i) Tem que melhorar muito?

Mas um recado também foi dado com 2,9% apontando importância 1, mais 9% apontando importância 2, outros 17,6% dando importância 3, também 20,6% dando importância 4 e 55,9% apontando importância 5. Ou seja a absoluta maioria apontou que este setor, se quiser continuar crescendo e sendo competitivo na região precisa melhorar.

GRÁFICO 13: COMO A EMPRESA VÊ A PERSPECTIVA DE CRIAÇÃO DE CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO



Fonte: Pesquisa de campo.

As empresas entrevistadas na região de Frederico Westphalen tiveram a oportunidade de marcar uma ou mais alternativas de uma questão sobre consórcio, como resultado da pergunta "como a sua empresa vê a perspectiva de criação de consórcio de exportação?". As respostas apontaram que 3% acreditam que seria interessante pois teria mais força no mercado; 6% que tem sido uma das saídas utilizadas pela empresa, 6% que não acha interessante unir-se ao concorrente, 21 % que a empresa não tem pretensão em utilizá-lo, 44% que não daria certo e 62% que seria uma saída pois a empresa é uma PME. Nessa pergunta fica evidente a diversidade de opinião pois enquanto 71% indicaram o consórcio e o restante (29%) não vê com simpatia nessa alternativa.

GRÁFICO 14: A TENDÊNCIA QUANTO AS EXPORTAÇÕES



Fonte: Pesquisa de campo.

Com base na pesquisa realizada nas empresas de Frederico Westphalen e região 30% das empresas tendem a começar a exportar, 34% não possuem interesse em exportar, 15% voltar-se apenas ao mercado nacional, 15% ampliar sem abandonar o mercado nacional, 6% manter-se no patamar que se encontram; enquanto não houve empresas apontando a possibilidade de reduzir as exportações ou outros. Isso significa que 45% das empresas tendem ainda a ingressar no mercado externo, sem necessariamente ficar somente neste, outros 6% manteriam apenas o desempenho atual enquanto 49% descartaram a possibilidade de exportar.

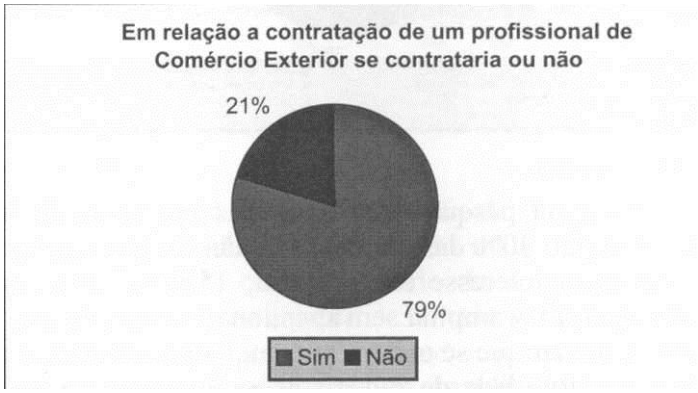
GRÁFICO 15: GANHOS E PERDAS PARA A EMPRESA



Fonte:Pesquisa de campo.

As empresas entrevistadas na região de Frederico Westphalen acreditam que quanto aos ganhos e perdas ao exportar tendem a ter ganhos pela maior experiência e mais dinamismo de mercado diversificado (68%), tendem a ter mais lucro (68%), terão maior capacidade de competir no mercado (58%) e será obrigada a se modernizar (58%). Das empresas ouvidas, nenhuma apontou que a exportação pode resultar em mais perda do que ganho.

GRÁFICO 16: EM RELAÇÃO SE A EMPRESA CONTRATARIA OU NÃO UM PROFISSIONAL DA ÁREA DE COMÉRCIO EXTERIOR



Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação à pesquisa feita na região de Frederico Westphalen as empresa têm tendência a contratar profissionais na área de Comércio Exterior (79%) e apenas não possuem interesse (21%), percebendo-se um bom indicativo para o profissional nesse mercado.

GRÁFICO 17: FORMA DE CONTRATAÇÃO DE UM PROFISSIONAL DE COMÉRCIO EXTERIOR



Fonte: Pesquisa de campo.

Ao perguntar de que forma o profissional de comércio exterior atuaria na empresa segundo o interesse de fins diretores 69% disseram que a melhor forma seria como consultor e 275 prefeririam como empregado.

QUADRO 1: MÉDIA DE SALÁRIO E COMISSÃO QUE SERIA PAGO AO PROFISSIONAL DE COMÉRCIO EXTERIOR

ITEM	VALOR MEDIO
Em % - Comissão	6,21
Salário em R$	R$ 1.642,86

Fonte: Pesquisa de campo.

Como pode ser visto na Tabela 1 a comissão em porcentagem que a empresaria estaria disposta a dar seria de 6,21% e/ou o salário seria de R$1642,26 na média.

Como podemos ver as empresas de Frederico Westphalen e região não estão muito interessadas em exportar ou importar seus produtos neste momento tendo por fim específico atender apenas a região. Porém existem empresas que estão praticando exportação ou importação, sendo a minoria.

Como a maioria dessas empresas são de micro e pequeno porte tendo um pequeno número de funcionários, dimensões físicas pequenas, com faturamento mensal menor que cem mil reais, com algumas exeções, acareta um giro de capital na região muito inferior às outras regiões que correspondem ao Rio Grande do Sul e que possuem um currículo de exportação excepcional comparados à região de Frederico Westphalen.

A maioria dessas empresas estão inseridas na zona urbana dos municípios onde está concentrado maior número de pessoas.

Os agentes da mudança, administradores ou especialistas na área não são muito procurados pelos proprietários das empresas para a exportação, já que esta é pouco praticada na região e as empresas que já exportam ainda não faturam o suficiente nessa área que as anime a contratar profissionais. Assim a empresa não cresce na área por falta de qualidade, ousadia e conhecimento no assunto e os profissionais não ocupam seus espaços porque as empresas não perceberam ainda a sua importância.

Por outro lado, algumas empresas que não exportam estão começando a se interessar por perceberem que é um meio de ampliar a empresa e os negócios desta, com resultado; dando prestigio a sua marca em outros países e na própria região.

4. CONCLUSÃO

O desafio do agronegócio é grande na região, no Brasil e no mundo. Embora tenha sido uma atividade importante ao longo das décadas esse setor ainda não conta com a profissionalização, o desempenho e o respeito que deveria ter. A primeira atitude passa pela mudança da mentalidade, fato possível mas que exige ações e esforço nesse sentido.

4.10 Brasil e Agronegócio

No Brasil em 2002/2003 as exportações de micro e pequenas empresas, no total do faturamento apurado na Balança Comercial foi baixo mas no quesito número total de que exportam por porte foi de 47,9% com micro e pequenas empresas, 28,5% em médias empresas, 21,3% grandes empresas e 2,3% pessoas físicas. Dessas 21,3% grandes empresas exportadoras representaram 89,5% do volume financeiro total exportado.

A transformação, o beneficiamento, a comercialização e outras formas de atividades são fundamentais para a produção pois é um processo que se deve ter para que o consumidor fique satisfeito com o produto e que esse por sua vez seja de excelente qualidade. Na região correspondente a Frederico Westphalen as atividades mais praticadas são a transformação e o beneficiamento posteriormente a comerciaização e outras relativas a produção. 4.2

O agronegócio brasileiro é o que mais gera divisas para o país, pois é um meio que tem se destacado no mercado internacional, pelo fato do país ter um solo fértil e clima diversificado. O Brasil se encontra no terceiro lugar no ranking dos maiores exportadores do agronegócio com uma taxa de crescimento de 6% ao ano.

A novidade do momento no agronegócio brasileiro são os trangênicos (plantas geneticamente modificadas) que geraram e estão gerando grandes polêmicas pelas dúvidas quanto ao fato de serem ou não um meio saudável de produção e consumo. Muitos estão utilizando este produto pois reduz os gastos ampliando mais a produção, por outro lado os ambientalistas e ecologistas dizem que essa planta geneticamente modificada altera o equilíbrio e a sustentabilidade do ecosistema por falta de informações sobre os benefícios e o malefícios que pode ocassionar ao ser humano.

Outro meio de produção são os produtos orgânicos onde através de adubos naturais e sem o uso de produtos químicos são cultivados. São

mais saudáveis pois não se utilizam agrotóxicos que envenenam e prejudicam o solo. Sem a utilização desses agrotóxicos os produtos orgânicos ficam mais expostos exigem maior mão-de-obra e mais cuidados, fato que os torna mais caros.

A região produz para a subsistência familiar ou grãos utilizando na maioria dos casos agrotóxicos para a produção o que polui a terra e produtos, afetando o ecosistema em geral. Porém nada está perdido pois as novas técnicas, como é o caso dos produtos orgânicos possibilitariam a restruturação em parte do ecossistema, pois essa técnica tem por base o uso de insumos naturais o que faz com que o produto seja mais saudável e não prejudique o meio ambiente.

Moderno, eficiente e competitivo, o agronegócio brasileiro é uma atividade próspera, segura e rentável. Com clima diversificado, chuvas regulares, energia solar abundante e quase 13% de toda a água doce disponível no planeta. O Brasil tem 388 milhões de hectares de terras agricultáveis férteis e de alta produtividade, dos quais 90 milhões ainda não foram explorados, fatores que fazem do país um lugar perfeito para desenvolvimento da agropecuária e todos os negócios relacionados às suas cadeias produtivas, sem a necessidade de agredir o meio ambiente.

4.2 A região de Frederico Westphalen e agronegócio

Esse trabalho teve como fonte dados bibliográficos e uma pesquisa de campo para uma visualização das atividades praticadas na região de Frederico Westphalen e mostrou a realidade dessa região que possui empresas de micro e pequeno porte voltado para a comunidade regional, onde poucas praticam a exportação ou importação sendo a grande maioria constituída como empresas familiares.

Está perfeitamente provado que com o conhecimento de novas técnicas de produção e a melhoria do conhecimento em comércio exterior (com o uso de profissionais formados na área que a região já dispõe) é possível diversificar e aprimorar a produção e os resultados das empresas regionais, inclusive no agronegócio. Isso porque o Brasil apresenta condições favoráveis para a produção agrícola. Tal qualidade tomou o país um dos maiores exportadores de produtos do agronegócio no mundo. Somado ao fato do Brasil ter condições de desenvolver diversos produtos e em diversas formas. Desse modo é perfeitamente possível dizer que no Brasil pode produzir mediante plantio convencional ou plantio direto, mediante técnicas braçais e/ou tração animal ou agricultura de precisão, produtos orgânicos, convencionais e transgênicos, entre outras formas.

Com modificações no modo de pensar poderia se expandir cada vez mais tendo na exportação uma nova e melhor fonte de ampliação de seu mercado, lucro, emprego e renda que fariam da região, aos poucos, um local desenvolvido e mais capitalizado, com melhor qualidade de vida e mais atraente para as pessoas que nela vivem. É urgente que a região de Frederico Westphalen, em especifico seu setor de agronegócio, repense sua forma de atuar no mercado cada vez mais competitivo e utilize do conhecimento disponível (profissionais) para crescer especialmente no mercado externo de preferência agregando valor aos produtos que serão exportados.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO NO MILÊNIO. Safra de avanços: como o agronegócio evoluiu e cresceu no Brasil. 10 ed. Ano 4. Porto Alegre: Ed. UFRGS, outubro de 2005.

AGRO EXAME. O Futuro do agronegócio. São Paulo: Ed. Abril, setembro de 2004. (Ed. Especial, Exame, 825)

ARAÚJO,M. J. Fundamentos de agronegócio. São Paulo: Ed. Atlas S.A.,2003.

BRUMA. J. Desenvolvimento econômico brasileiro. 23 ed. Ijuí: Ed. Unijuí,2003.

BRUM A.L. A Economia internacional na entrada do século XXI: transformações irreversíveis. 2 ed. Ijuí: Unijuí, 2002.

CONTINI, E. Dinamismo do agronegócio brasileiro. Agronline.com.br. Disponível em: <http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=22>. Acesso em: 15 de agosto de 2005.

GAZETA MERCANTIL. Balanço comércio exterior: O desafio de exportar mais. São Paulo: Ed. JBS. A., Julho de 2005.

GLOBO RURAL.Agropecuária e negócios. Ed. 231. Ano 20. Rio de Janeiro: Ed. Globo, janeiro de 2005.

GUIA EXAME. Agronegócio. São Paulo: ED Abril, Ed 849, agosto de 2005. (Ed. Especial, Exame)

NANTES J. F. D. Gerenciamento da empresa rural, *in* BATALHA. O. M. Gestão agroindustrial. São Paulo: Ed. Atlas S. A., v. 1,1997.

QUALIDADE TOTAL NO AGRONEGÓCIO. Agronline.com.br. Disponível em: <http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=183>. Acesso em: 17 de agosto de 2005.

VEJA, R. Agronegócio & exportação. São Paulo: Ed. Abril, n. 36. Ano 37, outubro de 2004. (Edição Especial, Veja 1877)

A SATISFAÇÃO DE CLIENTES DE RESTAURANTES: UMA AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO E DA IMPORTÂNCIA DOS ATRIBUTOS

Tatiana Siebeneichler[1]
Diego Wienningkamp[2]
Ana Paula Ruchel[3]
Eduardo Severgnini Trombini[4]
Luciano Zamberlan[5]

RESUMO: Os restaurantes fazem parte da vida cotidiana de vários consumidores. Para atender a crescente demanda, motivada pela conveniência e falta de tempo de muitas pessoas para prepararem suas próprias refeições, surgiram vários restaurantes, com os mais variados cardápios. Este estudo objetiva realizar uma avaliação dos serviços prestados pelos restaurantes em município na região Noroeste do Rio Grande do Sul. O método de pesquisa^itilizada foi estruturado em duas etapas. A primeira envolveu uma pesquisa qualitativa por meio de um *Focus Group* com 10 clientes de restaurantes. As contribuições desta etapa serviram como base para a elaboração do instrumento utilizado no estudo descritivo. Na segunda etapa realizou-se uma pesquisa quantitativa com uma amostra por conveniência de 205 clientes, sendo 105 homens e 100 mulheres. Foi aplicado um questionário que avaliou a satisfação em relação aos ambientes interno e externo, alimentação e atendimento. Ainda solicitou-se que o entrevistado indicasse os atributos

[1] *'Acadêmica do Curso de Administração na UNIJUI- Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.*
[2] *Acadêmico do Curso de Administração na UNIJUI— Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.*
[3] *'Acadêmica do Curso de Administração na UNIJUI- Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.*
[4] *Acadêmico do Curso de Administração na UNIJUI- Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.*
[5] *Mestre em Gestão Empresarial - FGC/RS, Professor e Pesquisador do DEAd - Departamento de Estudos de Administração da UNIJUI- Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.*

mais importantes dentre os listados. Os atributos mais importantes na avaliação dos clientes de restaurantes são: limpeza, variedade no cardápio, atendimento e qualidade dos pratos servidos. Houve diferenças significativas de avaliação quando as médias foram comparadas de acordo com a faixa etária e a freqüência de consumo.

Palavras-chave: Serviços. Restaurantes. Satisfação dos clientes.

ABSTRACT: Restaurants are part of the everyday life of several consumers. Lots of restaurants, with the most varied menus, arose in answer to increasing demand, motivated by convenience and by people' s lack of time to prepare their own meals. This study aims at making an evaluation of the service rendered by the restaurants in municipal districts in Rio Grande do Sul's Northwest region. The method used for research involved two moments. The first one used a qualitative research by means of a Focus Group with 10 restaurants customers. Contributions of this stage served as the base for the elaboration of the questionnaire used in the descriptive study. In the second stage, a quantitative research with a sample by convenience of 205 customers (105 men and 100 women) was applied. A questionnaire evaluated the satisfaction regarding internal and external environments, food and service. It also asked the interviewee to indicate the most important attributes in a list. These were, in customers evaluation: cleanliness, menu variety, assistance and quality of the served dishes. There were significant differences of evaluation when the averages were compared according to customer age and consumption frequency.

Keywords: Services. Restaurants. Customer satisfaction.

1. INTRODUÇÃO

O setor de serviços de alimentação sofreu mudanças significativas nos últimos anos. Os cardápios, que antes ofereciam poucas alternativas, oferecem atualmente uma miríade de opções que variam de culinária regional, étnica, receitas estrangeiras e toda sorte de opções para que as pessoas realizem suas refeições. Não obstante, surgiram novas modalidades que ampliaram a oferta destes serviços. As refeições podem ser feitas por meio de menus *à la carte,* pelo sistema *selfservice,* por sistemas de tele-entrega e outras alternativas que privilegiam a escolha dos consumidores. Com o pouco tempo que

as pessoas dispõem até mesmo para suas refeições diárias, percebe-se cada vez mais um aumento no número de freqüentadores de restaurantes.

Atualmente, a definição atribuída para restaurante é a de um local específico onde se realiza alguma refeição. Entretanto, antigamente, a palavra *restaurant* (termo francês traduzido como restaurante) remetia para um caldo regenerativo. O hábito de "restaurar as forças" perdurou até o início do século XVIII, quando o *restaurant* apareceu como sendo um espaço social urbano. O inventor do restaurante foi Mathurin Roze de Chantoiseau, conhecido como *boulanger* (padeiro) (SPANG, 2003). Em meados de 1765, em Paris, abriu seu *restaurant* com a seguinte frase na porta: "vinde a mim, vós que trabalhais, e restaurarai vosso estômago". Seu caldo, um *ragoüt* (ensopado) tinha o poder de restaurar as forças das pessoas debilitadas e essa receita diferia daquelas oferecidas pelos demais *restaurateurs* (proprietários de restaurantes) que havia na cidade na época (OLIVEIRA, 2006).

Os restaurantes atuais procuram diferenciar-se por meio do seu estilo, requinte, cardápio, ambiente, localização, atendimento, e outros atributos, almejando satisfazer seus clientes. Para tanto, é necessário levar em conta os desejos, hábitos e a cultura de cada região, pois pode haver diferenças muito significantes, às vezes até mesmo de uma cidade para outra. Com relação à cultura de cada indivíduo, Almeida e Afonso (1997, p. 25) afirmam que "embora exista uma necessidade biológica que nos impele a comer, esta não define quais alimentos comer, como os combinar, preparar e cozinhar, quando, com quem e em que circunstâncias sociais devem ser ingeridos". A observação cuidadosa destes e de outros critérios contribuem para a formação da satisfação dos consumidores de restaurantes.

O termo satisfação é bastante amplo e complexo, mas segundo Oliver (1997) é a resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento. De maneira geral, satisfação é o julgamento formado durante o uso ou consumo de produto ou serviço de determinado fornecedor, ou depois dele; portanto constitui uma reação ou sentimento em relação a uma expectativa (SOLOMON, 2002).

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa realizada para avaliar a satisfação dos clientes com os serviços prestados pelos restaurantes de uma cidade da região Noroeste do Rio Grande do Sul. Ressaltam-se os níveis de satisfação e apresenta-se a hierarquia de importância dos atributos encontrados neste setor de atividade.

2. SERVIÇOS

A preocupação básica de produtos e serviços é compatibilizar a fabricação e execução com a satisfação das necessidades e desejos dos clientes. Segundo Gianese (1996), o serviço é definido como aquela atividade que é gerada no momento do uso, junto ao cliente e não pode ser estocada. Para Kotler (1994, pg. 403), "um serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte pode oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico".

O crescimento em serviços, não tem ocorrido devido à habilidade de marketing das empresas de serviços, e sim a partir de um amadurecimento de nossa economia e o aumento do nosso padrão de vida. Nos últimos anos, o marketing nas organizações prestadoras de serviços tem mudado consideravelmente. O aumento da concorrência e a competitividade do mercado têm gerado uma crescente conscientização dos desafios de marketing e oportunidades nas empresas prestadoras de serviços. Fundamentalmente, os serviços são colocados no mercado da mesma forma que os bens, já que a partir do início dos anos 90 o diferencial competitivo de qualquer organização, seja qual for seu mercado, tem sido não apenas produtos, mas também serviços. O serviço é uma única atividade ou uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível - que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre clientes e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas de fornecedor de serviços -que são fornecidos como solução aos problemas dos clientes (GRONROOS, 1993,p.36).

Os serviços possuem quatro características que os diferenciam dos bens - intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade. Gaither e Frazier (2001) afirmam que a estratégia de negócio de uma empresa determina o tipo de projeto, e este determina o tipo de processo de produção, ou seja, a forma como é gerido todo o processo de serviço. Uma ressalva válida é a questão do projeto do serviço e do projeto do processo. Em caso de produtos manufaturados, é possível executar os dois projetos separadamente; porém, em serviços, isto é mais difícil, pois o projeto de fabricação do produto é parte integrante do próprio serviço.

Lovelock e Wright (2001) relatam que serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente

intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores da produção. Contudo, nem sempre as empresas prestadoras de serviços enquadram-se categoricamente em apenas umas das classificações do processo de serviços. Assim, não é incomum encontrar mais de um tipo de operações dentro de uma empresa. Gaither e Frazier (2001) citam como exemplo o Mac Donald's, onde existe uma operação de manufatura no apoio e uma operação tendo o cliente como participante no balcão. A tendência é tratar a fabricação de produtos e a prestação de serviços como um pacote oferecido pelas organizações, ou seja, um sistema de operação. Tal sistema pode ter mais predominância do produto, do serviço ou ser uma combinação de ambos. Traçar um pano de fundo para os sistemas de produção de serviços é uma forma de facilitar a análise dos mesmos.

3. RESTAURANTES

Surgidos à época da Revolução Francesa, começaram a proliferar ao longo do século XVIII, em muitas cidades européias, devido ao aparecimento de uma burguesia que não tinha os palacetes dos nobres, para fazer festas ou receber convidados e por isso recorria a esses estabelecimentos. Nos anos que antecederam a Revolução Francesa, surgiu um novo profissional, o *Restauranteur,* e um novo tipo de negócio, o Restaurante, cuja evolução histórica e importância econômica viriam a ultrapassar qualquer expectativa possível aos homens daquele tempo. Foi exatamente nesse ponto, que a Revolução veio a influenciar decisivamente o desenvolvimento da *Haute Cuisine* Francesa por ter deixado desempregados inúmeros chefes, cujos antigos patrões, membros da alta nobreza, fugiram de Paris. Estes chefes acabaram abrindo seus próprios restaurantes e tornando a cozinha artística dos grandes mestres, antes só encontrada nas residências dos ricos e poderosos. Nascia, assim, o *Grand Restaurant,* um produto autenticamente francês e desconhecido até então, com uma cozinha superior, um salão elegante, garçons eficientes e uma adega cuidadosa, cujo conceito de qualidade, classe e bom atendimento, espalhou-se por toda a Europa e depois por todo o mundo. A partir dê 1920, os restaurantes tornam-se menos sofisticados e mais parecidos com os de hoje. Deixam de ser um luxo e passam a suprir a necessidade daqueles que moram em subúrbios e precisam se alimentar em locais próximos ao trabalho, na mesma época, surgiram os restaurantes étnicos, fruto das migrações, principalmente de italianos, portugueses e espanhóis que se estabeleciam no Brasil, nos Estados Unidos e em países da Europa.

Nos anos 30, numa cidade cosmopolita como Paris, já era possível encontrar restaurantes gregos, escandinavos, chineses e indianos, entre outros (BRANDÃO, 2008).

Las Casas (2000) esclarece que restaurantes são lojas independentes. Uma loja independente é aquela de apenas um estabelecimento, constituindo a grande maioria do comercio varejista nas cidades, além de serem especializados. Caracterizado pela simplicidade administrativa e freqüentemente pelo atendimento personalizado aos clientes, devido ao contato mais direto entre proprietários ou gerentes com esses. A oferta de um restaurante consiste de serviços e de produtos. Serviços referem-se ao ambiente, instalações, atendimento, facilidades, opções de refeições, entre outros. Produtos referem-se à refeição, localização, estacionamento, entre outros. Nessas empresas o proprietário, geralmente, acaba por cuidar de todas as fases administrativas desde a compra de matéria-prima até o atendimento ao consumidor, incluindo-se o controle financeiro e a apuração dos lucros. Normalmente terceiriza a burocracia contábil, mas acompanha todos os resultados de perto.

4. SATISFAÇÃO

A satisfação pode ser definida, segundo Howard & Sheth (1969), como o estado cognitivo do comprador de estar sendo atendido adequadamente ou inadequadamente por um esforço que ele realizou. Para Oliver (1981, p. 27) "a satisfação é o estado psicológico resultante da emoção em torno da expectativa desconfirmada que é casada com os sentimentos a priori do consumidor". Uma definição de satisfação amplamente citada no campo da pesquisa sobre comportamento do consumidor foi proposta por Howard e Sheth (1969) e a apresenta como sendo o estado de ser adequadamente recompensado em uma situação de compra pelos sacrifícios realizados. Outra definição é atribuída a Hunt (1977) que conceitua a satisfação como uma avaliação feita de que a experiencia foi, pelo menos, tão boa como se esperava que fosse.

Na visão de Oliver (1996, p. 13) a satisfação é uma "reação completa do consumidor ao ato de consumir". Levando-se em consideração esta definição e a situação das empresas em dispor de recursos limitados, é importante ter o conhecimento dos consumidores para auxiliar os gestores a tomarem decisões mais efetivas em relação aos atributos. O estudo da satisfação é visto sob quatro perspectivas. A primeira perspectiva considera a satisfação como sendo uma busca individual, um objetivo a ser atingido através do consumo de produtos

e serviços. A segunda perspectiva apresenta o ponto de vista da empresa. Em uma sociedade capitalista, grande parte das empresas busca o lucro e quase sempre sua rentabilidade é resultante da venda repetida de seus produtos ou serviços ao longo do tempo. Por conseguinte, se os clientes de uma dada empresa não ficarem satisfeitos e interromperem o consumo de seus produtos e/ou serviços, ou substituírem o fornecedor, possivelmente o seu lucro será afetado, mais cedo ou mais tarde. A terceira perspectiva mostra o mercado como um todo, em que, cada vez mais a satisfação - e também a insatisfação - dos consumidores vêm sendo examinadas no sentido de exercer influência na regulamentação das políticas regentes no mercado, tanto no setor público quanto no setor privado. Por último, a perspectiva da sociedade é a mais ampla e trata da satisfação do indivíduo, não só como um agente de consumo de produtos e serviços, mas como um cidadão em relação à sua saúde física, mental e financeira.

A satisfação, sendo definida como um estado psicológico, não pode ser observada diretamente. Vários modelos de medida foram utilizados, o que, como indicou-se anteriormente, torna difícil a comparação dos resultados da pesquisa. Andreasen (1977) propôs uma taxonomia de medidas fundamentada em três critérios:

- O objetivo do estudo: trata-se principalmente de maximizar a satisfação ou de minimizar a insatisfação;
- O caráter objetivo ou subjetivo da medida. Por caráter objetivo, a satisfação medida por indicadores reais, como índices de reclamação. Por caráter subjetivo, é a satisfação medida por meio de escalas;
- O momento da medida, no qual ele distinguia dois estados: inicial (imediatamente após a compra ou consumo, segundo o alvo visado pela medida) ou final (depois de um determinado tempo, definido como o tempo necessário para que as reclamações eventuais tenham sido resolvidas).

Jones e Sasser (1995, p. 90) destacam a existência de quatro elementos que afetam a satisfação de cliente: os elementos básicos do produto ou serviço; os serviços básicos de apoio como atendimento ao consumidor; o programa de recuperação para neutralizar as experiências ruins; e os serviços extraordinários que personalizam o produto ou serviço. A satisfação é muitas vezes conceituada como um contínuo unidimensional opondo dois pólos extremos: o "muito satisfeito" e o "muito insatisfeito" (EVRARD, 1993). Entretanto, alguns autores consideram a satisfação e a insatisfação como duas estruturas distintas.

A satisfação dos clientes constitui-se nos pontos de partida e de

chegada da gestão da qualidade, o que corrobora as necessidades de conhecimento das empresas sobre os índices de satisfação manifestados por sua clientela (ROSSI, SLONGO, 1997). É sempre oportuno avaliar o nível de satisfação do cliente, a fim de comparar intenções com realizações, de forma a criar possibilidades que aproximem a segunda da primeira, bem como para utilizaro benefício da aprendizagem em favor das partes envolvidas. Contudo, avaliar o nível de satisfação das pessoas em relação a algo não é uma tarefa fácil, ainda que se tenha como foco um objeto especificado. As informações sobre os níveis de satisfação dos clientes constituem uma das maiores prioridades de gestão nas empresas comprometidas com qualidade de seus produtos e serviços e, por conseguinte, com os resultados alcançados junto a seus clientes. Elevados escores de satisfação dos clientes são acompanhados por uma rentabilidade acima da média das empresas. A satisfação dos consumidores também é importante por ser considerada um agente-chave na mudança de atitude baseada na experiência.

5. METODOLOGIA

O estudo foi elaborado por meio de uma pesquisa exploratório-descritiva, que visa proporcionar maior familiaridade com o problema, além de descrever determinadas situações e estabelecer relações entre variáveis.

O levantamento de dados ocorreu em duas etapas. A primeira etapa, exploratória, que segundo Dias (2004) é a que procura gerar explicações prováveis e identificar áreas para um estudo aprofundado. Ela trata de questões não muito bem definidas, sobre as quais não haja nenhuma, ou apenas, pouca pesquisa anterior. Realizou-se um Focus Group, que é um método de pesquisa qualitativa que reúne um grupo de pessoas de certo segmento de mercado, permitindo-lhes relatar suas necessidades, seus hábitos de compra e suas atitudes em relação a temas de interesse com 10 clientes de restaurantes, de diferentes idades e classes econômicas. Utilizou-se um roteiro para a condução das discussões, sendo que estas foram gravadas e transcrita na integra e serviram como base para a elaboração do questionário para coleta de dados utilizado na etapa descritiva.

A segunda etapa, descritiva, que Dias (2004) relata como sendo aquela na qual os problemas a serem investigados estão bem definidos e, em geral, procura-se obter resultados quantitativos sobre aspectos do

comportamento humano ou sobre o perfil dos consumidores. A pesquisa foi realizada com 205 clientes de 06 restaurantes da cidade estudada e a mesma foi constituída por 105 homens e 100 mulheres de diferentes idades. A amostragem foi não-probabilística por conveniência (MALHOTRA, 2001), pois foi definida em meio aos clientes que se encontravam no restaurante nos dias da pesquisa.

Antes de aplicar o questionário foi realizado um pré-teste com 16 clientes para estimativa da clareza das questões e também dos resultados futuros, para constatar eventuais falhas na elaboração do mesmo, ou problemas de compreensão. O questionário foi estruturado com 40 questões que avaliavam a satisfação dos clientes dos restaurantes em relação ao ambiente interno, externo, alimentação e atendimento. Dentre as questões perguntava-se acerca dos atributos considerados de maior importância pelos clientes. Havia ainda questões relacionadas com a caracterização do entrevistado, como: faixa etária, sexo, motivo que freqüenta o restaurante, se freqüenta apenas aquele restaurante e qual a freqüência.

Os procedimentos de análise utilizados foram a distribuição da freqüência, analise da variância (teste t e ANO VA) e teste de Alpha de Chronbach, o qual foi usado para comprovar a fidedignidade da escala utilizada para mensurar a satisfação dos clientes. Para Peterson (1982) um instrumento de mensuração é confiável (fidedigno) se mantém o mesmo resultado em aplicações repetidas do mesmo fenômeno. Além disso, a importância de ter-se um instrumento fidedigno dá ao pesquisador a confiança de que as variações em seus dados não se originam de imperfeições do instrumento de medida em si. Segundo Malhotra (2001) o valor de corte a ser considerado é 0,60 isto é, abaixo desse valor o autor considera que o instrumento não é confiável.

6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A amostra foi constituída por 205 clientes, sendo 105 homens e 100 mulheres, sendo que foram divididos em 04 grupos etários, menos de 20 anos (12,2%), 21 a 30 anos (40,5%), 31 a 50 anos (36,6%) e mais de 50 anos (10,7%). Dos 205 clientes pesquisados 44,9% freqüentam o restaurante por necessidade, ou seja, não terem tempo de ir para casa, morarem sozinhos ou possuírem família pequena e não acharem viável realizarem as refeições em casa e 55,1% freqüenta o restaurante por desejo, ou seja, teria tempo e condições de realizar as refeições em casa, porem por comodidade e preferência o faz em um restaurante. Apenas 19,5% respondeu que freqüenta apenas um único restaurante, o restante

80,5% respondeu que freqüenta outros restaurantes também. Quanto à freqüência, 37,1% dizem que vão a algum restaurante sempre, 44,9% eventualmente e apenas 18% responderam que raramente.

6.1. Análise Descritiva

Na Tabela 1 consta a avaliação das questões em relação ao ambiente interno dos restaurantes. De uma maneira geral, o nível de satisfação dos clientes é positivo, destacando apenas quatro itens para comentário. O item que avalia o Layout ficou com um índice de 33,3% como razoável, podendo ser considerado como uma oportunidade de melhoria para os restaurantes, da mesma forma que o item que trata do conforto e ficou com 31,3% no nível intermediário. Os estímulos ambientais são capazes de modificar o comportamento do consumidor, alterando suas reações emocionais, influenciando os estados cognitivos e/ou afetivos, os quais levam os clientes a terem respostas de satisfação ou insatisfação aos serviços ofertados, modificando também sua percepção de satisfação com a experiência vivida (HOLBROOK, GARDNER, 2000).

Destaca-se ainda o item que avaliou a satisfação com relação à música no ambiente do restaurante e teve um índice de 22,30% na alternativa ruim / muito ruim, podendo servir de alerta para uma análise mais aprofundada das razões desta avaliação. O comportamento do consumidor no ambiente pode ser alterado a partir das mudanças na música ambiente: mudando tipo, ritmo, cadência, volume e outros aspectos da música, é possível influenciar quase que instantaneamente a interação dos clientes com a empresa (HERRINGTON, CAPELLA, 1996).

Tabela 1 - Satisfação com o Ambiente Interno

AMBIENTE INTERNO	Insat./ Muito Insat.	Razoável	Satisf./ Muito Satisf.
Tamanho do restaurante	5,9	26,3	67,8
Cozinha	0,5	16,7	82,8
Salão de refeições	2,0	23,5	74,6
Layout	5,1	33,3	61,6
Equipamentos	2,0	20,7	77,3
Banheiro	2,5	21,9	75,6
Limpeza	2,0	14,9	83,1
Iluminação	2,0	21,9	76,1
Música	22,3	18,5	59,2
Cheiro	3,5	27,2	69,3
Decoração	9,5	27,4	63,1
Espaço	5,4	22,0	72,7
Conforto	6,5	31,3	62,2
Alpha de Crônbach = 0,8809			

A Tabela 2 apresenta a satisfação em relação ao ambiente externo dos restaurantes, destacando apenas dois itens para comentário. O item que trata da avaliação da fachada, que ficou com um, índice de 34,6% na variável razoável e mais 7,80% na ruim / muito ruim, demonstra certa insatisfação com esse item. Outro item com índice mais elevado é relacionado com o estacionamento e apresentou 32,2% como razoável.

Tabela 2 - Satisfação com o Ambiente Externo

AMBIENTE EXTERNO	Insat./ Muito Insat	Razoável	Satisf./ Muito Satisf.
Fachada	7,8	34,6	57,6
Estacionamento	6,9	32,2	61,0
Aparência	4,9	28,8	66,3
Localização	1,0	14,2	84,8
Acessibilidade	1,0	15,7	83,4
Sinalização	5,0	22,3	72,8
Imagem	1,5	18,8	79,7
Alpha de Cronbach = 0,7320			

A Tabela 3 mostra a satisfação em relação à alimentação, onde se identifica dois itens como preocupantes. A questão que avaliou a satisfação com o tempo de espera e apresentou índices de 30,7% no razoável e mais 10,90% no ruim / muito ruim. E a questão relacionada com o preço cobrado e apresentou 31,2% das respostas como razoável e 7,30% como ruim / muito ruim.

A avaliação da qualidade dos pratos nos estabelecimentos apresentou um percentual mais elevado na avaliação (80,5%). Em um estudo realizado por Kiwela (1997), evidenciou-se que a qualidade da comida foi apontada como o primeiro critério de escolha em diversos tipos de restaurantes.

Tabela 3 - Satisfação com a Alimentação

ALIMENTAÇÃO	Insat./ Muito Insat	Razoável	Satisf./ Muito Satisf.
Cardápio	1,5	18,6	79,9
Organização do buffet	1,0	19,1	79,9
Qualidade dos pratos	1,5	18,0	80,5
Apresentação dos pratos	1,0	24,4	74,6
Tempo de espera	10,9	30,7	58,4
Diversidade de itens do cardápio	2,5	21,2	76,4
Quantidade das porções	3,0	19,1	78,0
Opções de pagamento	3,5	17,2	79,3
Preço cobrado	7,3	31,2	61,4
Caixas	4,4	25,1	70,4
Facilidade de pagamento	3,9	17,7	78,3
Alpha de Cronbach = 0,8179			

Por último, mas não menos importante, a tabela 04 apresenta questões da satisfação em relação ao atendimento profissional, que teve o índice de satisfação menor do que os demais. Destaca-se para avaliação 05 itens. O item 33 que avaliou o profissionalismo (conhecimento das técnicas de serviços de garçom) que teve a variável razoável com 33,3%. O item 35, agilidade foi avaliado como ruim / muito ruim por 6,90%. Os itens 36 e 37 (iniciativa e preocupação em atender bem o cliente) tiveram uma avaliação razoável por mais de 30% e por ultimo o item 40, circulação dos garçons, ficou com um índice de quase 30% no razoável e 8% no ruim / muito ruim.

Tabela 4 - Satisfação com o Atendimento

ATENDIMENTO PROFISSIONAL	Insat./ Muito Insat.	Razoável	Satisf./Muito Satisf.
Apresentação pessoal: uniforme, avental, cabelos,unhas, higiene pessoal, postura, presteza, cortesia e atenção com o cliente	4,0	16,8	79,2
Profissionalismo: conhecimento das técnicas de serviço de garçom	5,4	33,3	61,2
Domínio e conhecimento sobre os produtos apresentados no cardápio	4,4	25,9	69,7
Agilidade dos atendentes	6,9	29,8	63,4
Iniciativa dos atendentes	4,9	30,2	64,9
Preocupação em atender bem o cliente	4,4	30,4	65,2
Atendimento	5,4	25,4	69,2
Competência	3,4	20	76,6
Circulação dos garçons	8,0	29,7	62,3
Alpha de Cronbach = 0,9093			

6.2. Avaliação da Importância dos Atributos

Para possibilitar *a* ponderação dos atributos pelo grau de importância relativa; solicitou-se, no questionário, que o respondente indicasse, de acordo com sua opinião, os seis atributos mais importantes dentre os apresentados (Figura 2).

Diante das lacunas apontadas na literatura metodológica e das dificuldades relatadas nas aplicações práticas, utilizou-se, no presente estudo, um método de obtenção dos pesos (dos atributos pesquisados) capaz de atenuar as dificuldades apontadas anteriormente (CARVALHO, LEITE, 1997). Esse método procura evitar (a) a inferência de pesos dos atributos a partir dos pesos das dimensões (subjacentes) da satisfação, e (b) exigir do respondente a ordenação, em termos de importância, dos atributos relacionados com a execução do ensino público municipal.

Usando os números das questões listadas, indique abaixo as seis mais importantes, em sua opinião por ordem de importância:
Mais importante 1° 2º 3º 4º 5º 6º Menos importante

Figura 2 - Questão para avaliar a importância dos atributos

O método consistiu em solicitar ao respondente, como se mostrou anteriormente, que ordenasse, por ordem decrescente de importância, conforme sua opinião, os seis atributos mais importantes dentre os apresentados no questionário. Para cada um dos atributos, foram então computados os votos obtidos do conjunto dos respondentes em que aquele atributo foi considerado como o mais importante, depois como o 2º mais importante, como o 3º mais importante, e assim por diante, até chegar à quantidade de votos que obteve como 6º atributo mais importante. A quantidade de votos que o atributo obteve, então, como o mais importante foi ponderada com peso 6, o número de votos que obteve como o 2º mais importante recebeu peso 5, e assim por diante, até ponderar-se com peso 1 o total de votos que o atributo recebeu na condição de 6º mais importante no julgamento dos respondentes, conforme Tabela 6.

Tabela 6 - Exemplo de ponderação de atributo

Limpeza do Restaurante	Votos	Peso	Votos ponderados
Mais importante	38	6	228
2º mais importante	21	5	105
3º mais importante	12	4	48
4º mais importante	17	3	51
5º mais importante	11	2	22
6º mais importante	4	1	4
Total	**104**	-	**458**

De posse do total geral de votos ponderados para os 40 atributos -3.803 - chega-se ao peso do atributo Limpeza do Restaurante como sendo igual a 12,04% (458/3803). Deste modo o somatório dos pesos dos 40 atributos totaliza 100 pontos e cada peso representa a importância relativa do atributo no conjunto de características pesquisadas conforme a percepção dos respondentes. Os demais pesos podem ser obtidos de forma análoga.

Na Tabela 7 são apresentados os 10 atributos mais importantes na avaliação da satisfação dos clientes de restaurantes. Ao serem questionados sobre o que vem em primeiro lugar, em grau de importância, os clientes responderam que o atributo limpeza estaria em primeiro lugar, pois almoçar em um ambiente limpo e agradável é indispensável. O cardápio ficou em segundo lugar, a maioria dos clientes gostam de comidas variadas. Em terceiro, atendimento, o cliente valoriza muito a atenção, e a postura de como são tratados. A qualidade dos pratos ficou em quarto lugar entre os atributos de maior importância, comida com qualidade e boa aparência, cativa os clientes. O preço cobrado está em quinto lugar no grau de importância, isso significa que os clientes preferem pagar mais, mas ter um produto com qualidade analisa se vale a pena ou não pagar pelo o que estão consumindo. Em sexto lugar, a apresentação visual do atendente, o cliente considera que ter uma ótima aparência favorece muito na hora do atendimento. Os clientes consideram o tempo de espera como o sétimo mais importante, ninguém gosta de ficar esperando, portanto é necessário oferecer um serviço pelo qual ele não esperava. Na seqüência em oitavo lugar a agilidade, é preciso superar as expectativas do cliente. Em nono lugar, os clientes julgam que a competência também é importante, não basta ser bom nos outros atributos se o proprietário ou atendente não souber se esforçar e buscar o que o cliente está esperando. E em décimo lugar ficou o conforto do restaurante, os clientes adoram sentir-se bem nos lugares que freqüentam.

Observou-se que destes dez atributos mais valorizados, cinco, tiveram um índice de satisfação acima de 70%, que foram a limpeza (83,1%) qualidade do cardápio (79,9%), qualidade dos pratos (80,2%), apresentação visual atendentes (79,2%) e a competência (76,6%), os outros cinco, tiveram um índice inferior a 70%>, e podem servir como oportunidades de melhorias, que são, o atendimento (69,2%>), agilidade (63,4%o), conforto (62,2%), preço cobrado (61,4%) e o tempo de espera (58,4%).

Tabela 7 - Importância dos Atributos dos Restaurantes

	Atributo	Votos Ponderados	Peso
1°	Limpeza	458	12,04
2°	Cardápio	428	11,25
3°	Atendimento	363	9,55
4°	Qualidade dos Pratos	290	7,63
5°	Preço Cobrado	235	6,18
6°	Apresentação visual atendente	202	5,31
7°	Tempo de Espera	178	4,68
8°	Agilidade	170	4,47
9°	Competência dos atendentes	123	3,23
10°	Conforto	115	3,02

6.3. Resultados da variância

O teste T procurou avaliar se homens e mulheres diferem significativamente entre si, baseando-se nas médias de suas respostas. Aceita-se a existência de diferenças entre as médias dos grupos a uma significância de $p<0,05$. O resultado deste teste mostrou que a diferença entre as respostas dos homens e mulheres não é significativa, ou seja, os dois grupos têm uma percepção parecida em relação às variáveis apresentadas.

Com relação à ANO VA, pode-se observar na tabela 6, que os itens, sinalização e iniciativa, são mais valorizadas pelos clientes com mais de 50 anos do que os de menos de 20 e 21 a 30 anos, que apresentam concordância entre si. O atributo preocupação em atender bem o cliente, é mais importante para os clientes com mais de 50 anos do que os do grupo A, B e C, que concordam entre si. A circulação dos garçons é mais significativa para os clientes com mais de 50 anos do que os de 21 a 30 anos. Observa-se que as pessoas com mais de 50 anos têm opinião apresentam diferenças de avaliação quando comparados aos segmentos com menor idade.

Tabela 8 - Idade x Atributos relacionados à satisfação

ATRIBUTOS	A	B	C	D	P	Tukey
Sinalização	3,60	3,68	3,85	4,19	0,012	D e A/B
Iniciativa	3,60	3,61	3,83	4,09	0,045	D e A/B
Preocupação em atender bem 0 cliente	3,72	3,67	3,79	4,32	0,011	A/B/C e D
Circulação dos garçons	3,76	3,51	3,68	4,18	0,028	D e B

A = menos de 20 anos B = 21 a 30 anos C = 31 a 50 anos D= mais de 50 anos

Tabela 8 - Freqüência x Atributos relacionados à satisfação

ATRIBUTOS	A	B	C	p	Tukey
Tamanho do restaurante	3,95	3,75	3,46	0,006	A e C
Banheiros	4,14	3,82	3,76	0,007	A e C
Limpeza	4,22	4,04	3,89	0,048	A e C
Estacionamento	3,95	**3,55**	3,51	0,004	A e B/C
Preço Cobrado	4,16	3,98	3,69	0,010	A e C
Caixas	4,01	3,68	3,54	0,001	A e B/C
Facilidade Pagamento	4,11	3,85	3,70	0,007	A e C

A = Sempre (diariamente) B = Eventualmente (+ de 1 vez por mês) C= Raramente (menos de 1 vez por mês)

Pode-se observar na Tabela 8, que os itens, tamanho do restaurante, banheiros, limpeza, preço cobrado e facilidades de pagamento, são mais valorizados pelos clientes que freqüentam sempre o restaurante, do que para os que raramente vão ao mesmo. Em relação ao estacionamento e caixas, é mais importante para as que vão sempre, do que os que freqüentam eventualmente ou raramente, os quais apresentam concordância entre si. Percebeu-se nessa análise, que os clientes que freqüentam sempre os restaurantes dão mais importância a atributos que valorizam conforto e conveniência aos usuários, quando comparados àqueles que freqüentam raramente ou eventualmente.

7. CONCLUSÃO

Esta pesquisa buscou avaliar o grau de satisfação dos clientes de restaurantes em uma cidade da região Noroeste do Rio Grande do Sul. Trata-se de um estudo de caráter exploratório, ficando assim algumas lacunas para se pesquisar nesse campo. O foco em restaurantes se deve ao fato de que as pessoas estão buscando mais os restaurantes para fazer suas refeições, pois o tempo está cada vez mais escasso o que faz com que estas optem pelos estabelecimentos desta natureza.

Em um mercado altamente competitivo, gerir qualidade com êxito em todas as suas dimensões torna-se um fator decisivo para desenvolver um diferencial que agregue valor ao serviço / produto e que conquiste o cliente. É importante que os gestores estejam em uma constante busca pela qualidade, pois o cliente precisa ter suas necessidades atendidas e suas expectativas superadas.

A satisfação em serviços está baseada em avaliações efetivas dos desejos dos clientes. Durante a realização de entrevistas nos restaurantes percebeu-se que a maior parte das tarefas dos restaurantes é trabalhosa e requerem funcionários que se dediquem a executá-las bem. A tecnologia pode auxiliar no momento de tornar os processos mais rápidos e seguros,

mas esta não substitui o contato pessoal proporcionado pelo atendimento.

Quanto à importância dos atributos dos restaurantes, os entrevistados classificaram os principais na seguinte ordem: limpeza, cardápio, atendimento, qualidade dos pratos e preço. Os itens que apresentaram maior satisfação, de acordo com a pesquisa, foram: limpeza, localização, acesso, qualidade dos pratos e apresentação pessoal dos atendentes.

O ambiente de serviços é outro aspecto de fundamental importância para os restaurantes. Para a gestão estratégica destas empresas as implicações da influência da atmosfera onde ocorre o serviço sobre o comportamento do consumidor, são relevantes e devem ser investigadas, pois pode ser um meio de diferenciação frente à concorrência (HELÁ, 2003). A satisfação do cliente deve ser uma busca permanente de todas as organizações, independente da sua natureza, local, porte ou setor. Ela deve ser perseguida, mesmo considerando que as necessidades e desejos das pessoas mudem. Cabe às organizações acompanharem essas mudanças e tomarem ações para atenderem da melhor maneira possível, sempre com o foco voltado ao cliente, pois este é o maior bem de qualquer organização. As pesquisas de satisfação de clientes são importantes para avaliar se as necessidades dos clientes estão realmente sendo atendidas, para avaliar qual o perfil de consumidor que você está atendendo, o que esse considera importante, entre outras, ou seja, é uma ferramenta para acompanhar os seus clientes e suas necessidades.

No Brasil as pesquisas que têm como foco os restaurantes ainda são incipientes, representando assim uma grande possibilidade para o desenvolvimento de outros estudos em marketing (SALAZAR, FARIAS, 2006). Cresce a cada dia o número de pessoas que fazem suas refeições fora do lar e entender este consumidor para melhor servi-lo torna-se um dos aspectos importantes para que os restaurantes tenham sucesso.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas, 2001

ANATEL. **Pesquisa de satisfação de clientes de serviços telefônicos.** Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo e Fundação de Apoio da Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Brasília, 2003.

ANDREASEN, A. R. (1977). A Taxonomy of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction Measures. **Journal of Consumer Affairs.** Vol. 11, n° 2, p. 11-24.

BRANDÃO, V. **Um pouco da história dos restaurantes e da alta cozinha francesa.** Disponível em http://correiogourmand.com.br/infoculturagastronomica_01 .htm. Acesso em maio de 2008.

CARVALHO, F. A. de; LEITE, V. F. A ordem dos atributos afeta a avaliação de qualidade? Uma investigação empírica a partir da versão do modelo SERVQUAL. RAC- **Revista de Administração Contemporânea,** v. 1, n. 1, p. 35-53, jan/abr 1997.

DIAS, R. S. **Gestão de marketing:** professores do departamento de mercadologia da FGV-EAESPe convidados. São Paulo: Saraiva, 2004.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de excelência:** o estado da arte da gestão para a excelência do desempenho e para o aumento da competitividade. São Paulo: Folie Comunicação, 2006.

GAITHER, N.; FRAZIER, G **Administração da produção e operações.** 8. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

GIANESI, I. G. N. **Administração estratégica de serviços:** operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

GRISON, A. J. **Apresentação de trabalhos acadêmicos:** normas técnicas para o curso de Administração daUnijui. Ijuí: Unijuí, 2004.

GRÕNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HELÀ, M.. La Contribution de l'environnement physique à la diferenciación dês entreprises de service. **Revue Française du Marketing.** Paris, p. 43-60, Mar 2003.

HERRINGTON, J. D., CAPELLA, L. M. Effects of Music in Service Environments: a Field Study, **The Journal of Services Marketing,** v. 10,n.2,1996.

HOLBROOK, M. The Millennial Consumer in the Texts of Our Times -parts 1 & 2: experience and entertainment. **Journal of Macromarketing,** v. 20, n. 2, Dec. 2000.

HOWARD, J. A.; SHETH, J. N. **The Theory of Buyer Behavior.** ***John*** Wiley & Sons, 1969.

HUNT, H. K. **CS/D-Overview and Future Research Direction,** in Conceptualization and Measurement of Costumer Satisfaction and Dissatisfaction. H. K. Hunt, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1977.

JONES, T O.; SASSER JR., W. E. Why Satisfied Customers Defect. **Harvard Business Review,** v. 99, p. 88-99, november-december 1995.

KIVELA, J. J. Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong. **International Journal of Contemporary Hospytality Management^.** 9, n. 3, p. 116-123,1997.

KOTLER, R **Administração do marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, P. **Marketing estratégico para instituições educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

LOVELOCK, C; WHIGHT, L. **Serviços marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

OLIVEIRA, M. S. **Gestão de restaurantes:** uma prática de hospitalidade. São Paulo, 2006. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade), Universidade Anhembi Morumbi, 2006.

OLIVEIRA, O. J. **Gestão da qualidade: tópicos avançados.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2004.

OLIVER, R. L. Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in RetailingSettings. **Journal of Retailing,** v. 57, n. 3, p. 25-48,1981.

OLIVER, R. L. Processing of the Satisfaction Response in Consumption: a Suggest Framework and Research Propositions. **Journal of Consumer Satisfaction/**Dissatisfaction and Complaining Behavior, v. 2, p. 1-16,1989.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: a Behavioral Perspective on the Consumer.** Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1997.

ROSSI, C. A V; SLONGO, L. A. Estado-da-arte e proposição de um método brasileiro de satisfação de clientes. In: XX Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), 1996, Rio de Janeiro. **Anais...** 1996.

ROSSI, C. A. V. Estado-da-arte da pesquisa em comportamento do consumidor e sugestão de uma agenda de pesquisa brasileira. In: XIX Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), 1995, João Pessoa. **Anais...** 1995.

SALAZAR, V. S., FARIAS, S. A. **Atmosfera de serviços em restaurantes gastronômicos:** influências hedônicas na satisfação do consumidor. Salvador. In: XXX Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), 2006, Salvador. **Anais...** 2006.

SOLOMOM, M. R. **O comportamento do consumidor:** comprando, possuindo e sendo. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SPANG, R. **Ainvenção do restaurante.** Rio de Janeiro: Record, 2003.

SISTEMA ORÇAMENTÁRIO INTEGRADO (SOI) UMA PROPOSTA PARA UMA INDÚSTRIA DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS

Irlei Jesiane Manjabosco [1]
Vitor Kochhann Reisdorfer[2]
Neusa M[a] *Gonçalves Salla*[3]
Antonio Abreu Ribeiro[4]

RESUMO: Este artigo trata da importância do planejamento empresarial como ferramenta balizadora de decisões futuras no âmbito corporativo, mais especificamente da figura do orçamento como instrumento gerencial utilizado para expressar quantitativamente o planejamento estratégico da organização. Dada a importância do orçamento na vida empresarial, este artigo teve como objetivo a identificação de um modelo de sistema orçamentário integrado, dentre os sistemas atualmente disponibilizados no mercado, mais adequado à uma empresa no ramo da indústria de máquinas agrícolas, que oferecesse melhoria no processo de orçamentação em relação ao modelo atual. **A** fim de atingir o objetivo, usou-se como instrumento para o levantamento de dados o questionário, um com perguntas abertas direcionado à duas empresas fornecedoras de sistemas orçamentários integrados e outro com perguntas fechadas, aplicado a três clientes de cada uma destas empresas fornecedoras de software. Os resultados dos questionários foram analisados e interpretados a fim de apresentar a melhor conclusão.

Palavras-chave: Orçamento. Planejamento Estratégico. Sistema Orçamentário Integrado.

---

[1] *Bacharel em Ciências Contábeis, Pós-Graduada em Finanças Empresariais e Controladoria.*
[2] *Coordenador Cursos de MBA Finanças Cooperativas epós Graduação em Agronegócios e professor dos*
Cursos de Pós Graduação egraduação em Administração e Ciências Contábeis URI-Santo Angelo RS.
[3] *Coordenadora Cursos de Pós Graduação em Finanças Empresariais e Controladoria e professora dos*
Cursos de Pós Graduação e graduação em Administração e Ciências Contábeis URI- Santo Angelo RS.
[4] *Professor da URI -Santo Angelo, RS. BR-Doutorado em Administración por la UNAM-POSADAS-AR.*

ABSTRACT: This article deals with the importance of business planning as a landmark tool for future decision-making in a corporate ambit; more specifically it deals with the budget as a managerial tool used to quantitatively express the strategic planning of the enterprise. Due to the importance of the budget in an enterprise, this article aims to identify, among the systems which exist today in the market, a model of integrated budget system which is more adequate to companies in the agricultural machines enterprise, and which would offer an improvement in the budgetary process. In order to reach this goal, two questionnaires were used as instrument for data collection: one with open questions, directed to the two enterprises which supply integrated budgetary systems, and the other one with closed questions, proposed to three clients of each of these enterprises which supply software. The results of the questionnaires were analyzed and interpreted in order to reach conclusions.

Keywords: Budget. Strategic planning. Integrated budgetary system.

1. INTRODUÇÃO

O mundo encontra-se em constante evolução e modernização, logo, tudo a nossa volta altera-se rapidamente, e no ambiente empresarial não poderia ser diferente. O ambiente é turbulento e a globalização um desafio, bem como a necessidade de adaptação ao mercado. Não há como uma empresa definir o melhor rumo a ser seguido, se não se conscientizar de que é extremamente decisivo para atingir o fortalecimento e o sucesso, o uso do planejamento empresarial como ferramenta. É o planejamento o responsável por visualizar e determinar o rumo que a empresa precisa tomar bem como selecionar os caminhos e as alternativas que serão utilizadas.

O planejamento permite que a empresa defina os objetivos a serem atingidos, os meios pelos quais esses objetivos deverão ser alcançados, bem como reduzirá os riscos e incertezas no processo decisório, fazendo com que cresça a chance de alcançar os objetivos preestabelecidos. Por outro lado, para que tudo isso ocorra o controle é fundamental, pois é a maneira de medir a eficiência e eficácia do planejamento em relação ao desempenho da empresa.

Para que os objetivos almejados sejam realizados, surge a figura do orçamento como instrumento gerencial. Para sua elaboração, os objetivos definidos pela organização devem ser contemplados e perseguidos, caso contrário, o orçamento deverá ser revisado e ajustado.

O orçamento tem como principal objetivo servir de instrumento para o planejamento e controle. O planejamento fornece à direção instruções para executar os planos, enquanto o controle é responsável por comparar o planejado com o realizado, ou seja, verifica se as instituições estão observando os objetivos propostos pelos planos.

Para Welsch (1992), tanto os sistemas orçamentários quanto os sistemas contábeis devem ser adaptados à medida que a empresa se modifica. Desta forma, o estudo e análise de novas ferramentas ou modelos orçamentários têm sua importância fundamentada na constante necessidade de adaptação ao mercado cada dia mais competitivo.

Nesta economia globalizada, onde reina a competitividade empresarial e a excelência de produtos e serviços, as empresas necessitam ter desempenho diferenciado para manter-se no mercado e atingir o sucesso econômico, financeiro e patrimonial, portanto, não perceber as ameaças e oportunidades inseridas neste contexto significa perder competitividade, produtividade e qualidade. Essa busca do sucesso e de melhor posicionamento no mercado faz com que as empresas invistam em conhecimento e na aplicação de técnicas modernas de planejamento e controle que possibilitem atingir seus objetivos.

A capacidade de previsão de uma empresa está na sua competência de gerenciar cenários futuros de forma dinâmica, rápida e eficaz. Para que este objetivo seja atingido, uma das ferramentas utilizadas pelas empresas é o orçamento. O planejamento orçamentário além dos aspectos financeiros deve ser um retrato fiel e antecipado do ambiente em que a empresa encontra-se inserida. É ele o responsável por guiar o gestor e demonstrar o mapa das ações operacionais, buscando traduzir as estratégias da empresa.

Ao longo do tempo, verifica-se o avanço tecnológico da informação, bem como das ferramentas utilizadas para manipular dados, melhorando o dia-a-dia das empresas, facilitando o trabalho, e a tomada de decisão. O sucesso de um planejamento orçamentário está baseado na flexibilidade e na capacidade de responder às mudanças de forma ágil, dinâmica e precisa, na forma de tratar valores tangíveis e intangíveis, na tradução das estratégias da empresa e na capacidade de socializar as informações, convertendo as mesmas em uma ferramenta de negócios que auxilia a empresa a comunicar, organizar e controlar todo seu ambiente, aliando o pensamento estratégico por meio de pessoas, com suas competências e atitudes.

Para que a empresa consiga ter seu planejamento com as características acima mencionadas, é necessário que o sistema utilizado

para traduzir as informações em planejamento, seja uma ferramenta que contemple todas essas necessidades. Logo, verifica-se a acentuada importância do uso de um sistema orçamentário integrado, para que possa fornecer informações precisas, com qualidade, em menos tempo, com fácil flexibilidade a mudanças.

A realização deste estudo permitiu conhecer alguns sistemas orçamentários integrados disponíveis no mercado, bem como o mais indicado para ser utilizado na empresa, verificando que com um sistema orçamentário integrado informatizado a empresa possui maiores e melhores condições de atender às previsões necessárias para os administradores, que poderão acompanhar mais facilmente a situação econômica da organização. Logo, a importância deste estudo está fundamentada na premissa de que o uso de um sistema orçamentário integrado informatizado e bem elaborado, constitui-se em elemento básico para a tomada de decisão da administração quanto ao rumo a ser tomado pela empresa.

Dentro deste amplo contexto são analisados dois fornecedores de sistemas orçamentários integrados, um localizado na cidade de Porto Alegre - RS e outro em Joinville - SC, denominados adiante simplesmente como Fornecedor ALFA e Fornecedor BETA.

Fornecedor ALFA

O sistema ALFA é um produto de uma empresa de origem canadense fundada em 1990, atualmente com sede em Burlington (EUA), com faturamento anual aproximado de US$ 900 milhões/ano, com presença em mais de 13 0 paises.

No Brasil, o produto é distribuído pela ALFA Brasil e sua rede de associados, entre as quais uma situada em São Paulo (capital) e a outra localizada em Porto Alegre - RS.

O sistema ALFA é uma ferramenta multidimensional com objetivo de aprimorar e agilizar o planejamento econômico-financeiro das empresas. No planejamento e gestão orçamentária, busca melhorara performance através de projeções e simulações de cenários. Este sistema integra o processo de análises econômico financeiras desde a formação de preço e margem, planos de investimentos, de recursos humanos, previsão de receitas e despesas, Caixa e Balanço Projetado.

Esta solução é composta por dois módulos:

Analyst (ambiente de Controladoria): módulo usado pela Controladoria.

Contributor (ambiente Colaborativo): módulo usado pelas áreas da empresa, definidas pela Controladoria como colaboradoras,

responsáveis por dados essenciais para a formulação do planejamento, como por exemplo, área de vendas.

Como toda ferramenta de planejamento, uma de suas funções é alinhar os usuários aos objetivos da empresa, bem como dar credibilidade às informações. Seu controle e gerenciamento dos processos são feitos através de *workflow,* ou seja, através de desenho dos fluxos dos processos, onde se pode monitorar o andamento de cada atividade e o colaborador responsável pela mesma. Possibilita também transitar dados entre matriz e filiais.

A visão do sistema é simples, semelhante a planilhas Excel, onde o desenvolvedor ou administrador do sistema, que é a pessoa da Controladoria com treinamento operacional do sistema e responsável pela administração dos dados pode montar toda a estrutura orçamentária, sem necessidade de auxílio da área de informática, nem da empresa fornecedora, tornando flexível o desenvolvimento.

Ainda possibilita definição de *assumptions,* ou seja, premissas básicas para cálculos no sistema, e mantém registro de *"audit-trail",* um método de armazenamento dos dados sobre as alterações ou inclusões de dados feitas no sistema para rastreamento futuro, permitindo segurança através de privilégios de acesso à informação confidencial, e também integração aos sistemas operacionais.

Fornecedor BETA

Sediada em Joinville - SC, a empresa BETA teve o início de suas atividades em 1997. Desenvolve sistemas destinados a auxiliar as empresas no gerenciamento de performance dos negócios e apoio à decisão, oferecendo soluções integradas que permitem simulação de cenários, planejamento e gestão de desempenho, financeira e gerenciamento de estratégia. Atualmente está presente nos mais variados segmentos econômicos incluindo varejo, produtos de consumo, transportes aéreos, ferroviários e rodoviários, metal-mecânico, petroquímico, têxtil, alimentício, farmacêutico entre outros.

O sistema BETA é uma solução de planejamento econômico e financeiro que utiliza a simulação de cenários como ferramenta para auxiliar na tomada de decisão. Composto por vários módulos, possibilita a manipulação dinâmica das regras de negócio da empresa através da parametrização dos seus diversos eventos e transações.

Esta ferramenta possibilita a projeção por eventos de negócio, como por exemplo: Compras, Vendas, Produção e Estoques; Despesas fixas; Receitas não-operacionais; Investimentos; Tributos.

Também possibilita a projeção de financiamentos, como:

Controle da carência, amortização e maturação; Contabilização de curto e longo prazo; Provisão e pagamento de juros; Operações de

Hedge; Correção monetária/cambial; Múltiplas modalidades de amortização.

O sistema BETA permite definição de políticas, através de parametrização do ciclo financeiro e planejamento operacional. Quanto à previsão de vendas, permite o uso de estrutura comercial multi-nível e visão multidimensional dos resultados. E quanto à mensuração de resultados, utiliza contabilização em regime de competência e de caixa, fórmulas baseadas em saldos, eventos, transações, taxas, moedas e índices, conversão de demonstrações contábeis para moeda estrangeira (USGAAP), projeção de custo (análise de variações, cálculo automático do custo padrão, estrutura de custeio multi-nível, detalhamento do custo do produto vendido - cpv), e também consolidação das várias unidades que a empresa venha a possuir.

Em se tratando de relatórios, além do balanço patrimonial, fluxo de caixa e demonstração de resultados, apresenta modelos pré-formatados de resultados, margem de contribuição, indicadores, análise gráfica, gerador de relatórios e também navegação *"drill-down"*.

2. RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS

As tabelas a seguir provêm do Questionário Fornecedor e Questionário Cliente, utilizados para avaliação dos possíveis fornecedores de sistemas de orçamentação integrados. Baseado nestes questionários, atribuiu-se notas e pesos para cada um dos requisitos fundamentais que um sistema de orçamento integrado deve possuir, gerou-se uma avaliação final de cada sistema estudado, fundamentando a opção, mensurando cada item com igualdade, sendo possível a comparação entre os itens pré-estabelecidos. Estas matrizes de avaliação obtidas através das respostas dos questionários, bem como os próprios itens dos questionários, foram elaborados em concordância com a área de Planejamento da empresa, representada por seu *Controller,* o qual estipulou os pesos para cada um dos itens abordados, de acordo com as reais necessidades que a empresa busca num sistema orçamentário integrado.

A Tabela 1 demonstra os resultados obtidos através de um questionário respondido durante a apresentação feita por um representante da empresa ALFA para um representante da empresa.

Tabela 1 - Resultados da Avaliação Fornecedor (ALFA)

AVALIAÇÃO FORNECEDOR (ALFA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**2,00**	**0,00**	**2,00**	**20%**
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4			
1.2 Custo de implantação (R$).				0,4			
1.3 Tempo gasto com a implantação.				0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,4			
1.5 Outros custos envolvidos (R$).				0,4			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**2,80**	**1,50**	**4,30**	**43%**
2.1 Nível de satisfação quanto a rapidez.				0,4			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,4			
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.					0,5		
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.					0,5		
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.					0,5		
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.				0,4			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.				0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.				0,4			
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				0,4			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				0,4			
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**1,20**	**1,00**	**2,20**	**22%**
3.1 Alterações necessárias.					0,5		
3.2 Atualizações periódicas.				0,4			
3.3 Atendimento a necessidades específicas.				0,4			
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,4			
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.					0,5		
RESULTADO TOTAL	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**6,00**	**2,50**	**8,50**	**85%**

A Tabela 2 demonstra os resultados obtidos através de um questionário respondido durante a apresentação feita por um representante da empresa BETA para um representante da empresa.

Tabela 2 - Resultados da Avaliação Fornecedor (BETA)

AVALIAÇÃO FORNECEDOR (BETA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**2,00**	**0,00**	**2,00**	**20%**
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4			
1.2 Custo de implantação (R$).				0,4			
1.3 Tempo gasto com a implantação.				0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,4			
1.5 Outros custos envolvidos (R$).				0,4			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**4,00**	**0,00**	**4,00**	**40%**
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.				0,4			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,4			
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.				0,4			
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.				0,4			
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.				0,4			
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.				0,4			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.				0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.				0,4			
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				0,4			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				0,4			
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,90**	**0,80**	**0,00**	**1,70**	**17%**
3.1 Alterações necessárias.			0,3				
3.2 Atualizações periódicas.				0,4			
3.3 Atendimento a necessidades específicas.			0,3				
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,4			
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.			0,3				
RESULTADO TOTAL	**0,00**	**0,00**	**0,90**	**6,80**	**0,00**	**7,70**	**77%**

Para a aplicação do Questionário Cliente foram selecionados três clientes do sistema ALFA para que os mesmos avaliassem o sistema. Após receber o retorno com os dados da avaliação, observou-se a pontuação demonstrada na Tabela 3:

Tabela 3 - Resultados da Avaliação Cliente (ALFA)

	AVALIAÇÃO CLIENTES (ALFA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
	PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1.	**Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)**	0,00	0,00	1,80	3,30	0,50	1,87	19%
1.1	Custo de aquisição (R$).			0,6	0,4			
1.2	Custo de implantação (R$).			0,6	0,4			
1.3	Tempo gasto com a implantação.				1,2			
1.4	Custo de manutenção (R$).			0,6		0,5		
1.5	Outros custos envolvidos (R$).				1,3			
2.	**Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)**	0,00	0,40	2,10	6,80	2,00	3,77	38%
2.1	Nível de satisfação quanto à rapidez.				0,8	0,5		
2.2	Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,8	0,5		
2.3	Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.				0,8	0,5		
2.4	Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.			0,3	0,4	0,5		
2.5	Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.			0,3	0,8			
2.6	Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.			0,6	0,4			
2.7	Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.		0,4		0,4			
2.8	O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.			0,6	0,4			
2.9	Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.			0,3	0,8			
2.10	Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				1,2			
3.	**Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)**	0,00	0,00	0,90	3,60	1,50	2,00	20%
3.1	Alterações necessárias.				1,2			
3.2	Atualizações periódicas.			0,6	0,4			
3.3	Atendimento a necessidades específicas.				1,2			
3.4	Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,8	0,5		
3.5	Independência para fazer alterações no sistema.			0,3		1		
	RESULTADO TOTAL	0,00	0,40	4,80	13,70	4,00	7,63	76%

Para a aplicação do Questionário Cliente BETA também foram selecionados três clientes para que os mesmos avaliassem o sistema. Após receber o retorno com os dados da avaliação, observou-se a pontuação demonstrada na Tabela 4:

Tabela 4-Resultados da Avaliação Cliente (BETA)

AVALIAÇÃO CLIENTES (BETA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,90**	**3,60**	**1,50**	**2,00**	**20%**
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4	1		
1.2 Custo de implantação (R$).				1,2			
1.3 Tempo gasto com a implantação.			0,6	0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,8	0,5		
1.5 Outros custos envolvidos (R$).			0,3	0,8			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	**0,00**	**0,40**	**2,40**	**6,00**	**2,50**	**3,77**	**38%**
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.			0,3	0,8			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,8	0,5		
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.			0,3		1		
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.		0,2	0,3	0,4			
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.			0,3	0,8			
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.			0,3	0,8			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.		0,2	0,3	0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.			0,3	0,4	0,5		
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				1,2			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.			0,3	0,4	0,5		
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,20**	**1,50**	**2,80**	**1,00**	**1,83**	**18%**
3.1 Alterações necessárias.			0,6	0,4			
3.2 Atualizações periódicas.				0,8	0,5		
3.3 Atendimento a necessidades específicas.			0,3	0,8			
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.			0,3	0,4	0,5		
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.		0,2	0,3	0,4			
RESULTADO TOTAL	**0,00**	**0,60**	**4,80**	**12,40**	**5,00**	**7,60**	**76%**

3. COMPARATIVO DOS SISTEMAS ORÇAMENTÁRIOS INTEGRADOS

As tabelas abaixo sintetizam os dados coletados, a fim de possibilitar uma melhor visualização para a análise.

Tabela 5 - Análise dos Resultados - Questionários Fornecedor e Cliente (ALFA)

Análise Sistema ALFA	Questões	Peso	Questionário Fornecedor	%	Questionário Cliente	%
1. Investimento no Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,00	20,0%	1,83	18,3%
2. Funcionalidades do Sistema	10 Questões	(Peso 5,0)	4,30	43,0%	3,77	37,7%
3. Suporte Relativo ao Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,20	22,0%	2,03	20,3%
Total:	**20 Questões**	**(Peso 10,0)**	**8,50**	**85,0%**	**7,63**	**76,3%**

Tabela 6 - Análise dos Resultados - Questionários Fornecedor e Cliente (BETA)

Análise Sistema BETA	Questões	Peso	Questionário Fornecedor	%	Questionário Cliente	%
1. Investimento no Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,00	20,0%	2,00	20,0%
2. Funcionalidades do Sistema	10 Questões	(Peso 5,0)	4,00	40,0%	3,77	37,7%
3. Suporte Relativo ao Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	1,70	17,0%	1,83	18,3%
Total:	**20 Questões**	**(Peso 10,0)**	**7,70**	**77,0%**	**7,60**	**76,0%**

Com base nos dados demonstrados, nas análises feitas e também nos números sintetizados nas tabelas acima, pode-se verificar que na avaliação dos clientes dos dois sistemas, houve variações entre eles, porém a pontuação total média foi bastante aproximada. Essa variação ocorre devido a fatores particulares de cada empresa, que podem variar de acordo com as expectativas de cada uma com relação ao sistema utilizado; para o funcionamento satisfatório, vale lembrar que a fase de planejamento e levantamento das necessidades é fundamental para o bom desenvolvimento da ferramenta de trabalho, bem como o acompanhamento das duas partes (empresa que está adquirindo e empresa que está desenvolvendo/implementando o sistema) durante todas as fases do projeto.

Após isso, ainda há a facilidade da linguagem operacional, fundamental para os que irão operar a ferramenta, bem como os resultados gerados através deste que deverão ser extremamente confiáveis e úteis, uma vez que servirão de rumo para as decisões que direcionarão o futuro do negócio. Depois de citados todos estes itens, vê-se que ao não dar importância a algum destes, uma empresa pode estar adquirindo algo que não irá satisfazer suas reais necessidades.

Fazendo-se então uma análise dos fornecedores, verifica-se que os dois atendem os requisitos necessários para a implementação na empresa em questão, porém o sistema ALFA tem a seu favor o fato de ser uma ferramenta aos olhos do usuário mais "amigável", mais flexível e com maior independência no seu manuseio. Essa característica destaca-se pois as empresas possuem particularidades em seus processos, e cada uma delas quer ter seu desenhado num sistema a sua maneira, ou seja, quer que o fluxo das informações demonstre a realidade de seu processo, e sempre que houver alguma variação no mesmo, possa ser independente o máximo possível para fazê-lo.

4.CONCLUSÕES

Devido as constantes mudanças e evolução do mercado, não há como uma empresa definir o melhor rumo a ser seguido, se não se conscientizar de que é extremamente decisivo para atingir o fortalecimento e o sucesso, o uso do planejamento empresarial como ferramenta. E o planejamento o responsável por visualizar e determinar o rumo que a empresa precisa tomar bem como selecionar os caminhos e as alternativas que serão utilizadas.

Para que estes objetivos sejam realizados, surge a figura do orçamento como instrumento gerencial. O orçamento tem como principal objetivo servir de instrumento para o planejamento e controle; o planejamento fornece à direção instruções para executar os planos, enquanto o controle é responsável por comparar o planejado com o realizado.

O objetivo deste estudo consistiu-se na identificação de um modelo de sistema orçamentário integrado mais adequado a uma empresa do ramo industrial de máquinas agrícolas, que pudesse oferecer melhoria no processo de orçamentação em relação ao modelo atual.

Nesta análise foram avaliados dois fornecedores de sistemas orçamentários integrados; sistema ALFA e o sistema BETA. Como já evidenciado na parte prática demonstrada anteriormente, viu-se que os dois sistemas analisados satisfazem as necessidades de planejamento da empresa, porém, o sistema ALFA possui características especiais que o diferenciam do BETA; maior independência para configurações e alterações no sistema, item de grande relevância para a empresa e usuário que buscam autonomia para administrar seus processos, sendo então o mais indicado.

Vale lembrar, porém, que para o atingimento completo das expectativas da empresa com relação ao sistema a ser implementado, a fase de planejamento e levantamento das necessidades é fundamental, bem como o acompanhamento das duas partes (empresa que está adquirindo e empresa que está desenvolvendo/implementando o sistema) durante todas as fases do projeto. Se isso não ocorrer, nem o melhor dos sistemas existentes terá bons resultados.

Este estudo não tem como objetivo ser conclusivo; ele é um ponto de partida para outros estudos aprimorando esta temática.

REFERÊNCIAS

BIG SOLUTIONS. Disponível: http://www.bigsolutions.com.br. Acesso em 03/05/2005.

CDC COMUNICAÇÃO. Http://www.cdccomunicacao.com.br/intranet.aspx. Acesso em 03/05/2005.

FECOTRIGO, Federação das Cooperativas de Trigo e Soja do Rio Grande do Sul; FIDENE, Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado (Universidade de Ijuí - Unijuí). **Sistema Orçamentário Integrado (SOI):** Gestão participada em cooperativas. Ijuí: Editora Unijuí, 1992.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda; J.E.M.M. Editores Ltda. **Novo dicionário Aurélio.** Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1975.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial**-Planejamento e controle gerencial. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de administração financeira.** 7. ed. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1997.

NOVO DICIONÁRIO AURÉLIO, Editora Nova Fronteira S. A., 1975.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Apresentação de trabalhos científicos:** monografia, TCC, teses e dissertações. 9 ed. São Paulo: Futura, 2003.

REBELLO, Cirino Calistrato. A **influência de um sistema orçamentário integrado à contabilidade geral no processo de gestão de uma cooperativa de produção** - O caso da cooperativa tritícola regional SÃOLUIZENSE. 9 ed. São Paulo: Editora Insular, 2002.

SANTOS, Celso da Costa; SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Orçamento na administração de empresas.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1983.

STUDENTS. Disponível: Http://students.fct.unl.pt/users/smss/erp/trabalho.htm. Acesso em 03 de maio 2005.

VIRTUAL. Disponível: http://www.virtual.epm.br. Acesso em 30 de abr.2005.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial.** 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992. (Tradução e adaptação à terminologia contábil brasileira de Antonio Zoratto Sanvicente)

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamento.**
2. ed. Porto Alegre: Editora Sagra, 1998.

GESTÃO DAS ÁGUAS SUPERFICIAIS DO MUNICÍPIO DE CAIBI NO OESTE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Itamar Zuffo[1]
Antônio Joreci Flores[2]

RESUMO: A gestão dos recursos hídricos no estado de Santa Catarina tem sido marcada por aspectos políticos (direitos de uso das águas superficiais), econômicos (valor de mercado desse produto), sanitários (saúde e potabilização) e ambientais (recurso natural renovável e finito). Em Santa Catarina e no que tange no município de Caibi, essa trajetória é evidenciada por programas de captação, tratamento e distribuição que oneram os cofres públicos e são pouco eficientes do ponto de vista da sustentabilidade. As perspectivas na valorização desse recurso são remotas no que tange a políticas públicas para gestão de recursos hídricos e ambiental. É necessário uma diagnose sobre a situação dos recursos hídricos no estado de Santa Catarina e no município de Caibi para que as questões aqui identificadas possam ser equacionadas, controladas e se possível for solucionadas.

Palavras-chave: Mananciais. Captação. Tratamento. Distribuição.Gestão. Meio Ambiente.

ABSTRACT : The management of hydric resources in the state of Santa Catarina has been marked by political (right of superficial water use), economic (market value), sanitary (health and potabilization) and environmental aspects (renewable and finite natural resources). In Santa Catarina and in Caibi (SC) there are projects of water capitation, treatment and distribution that are highly costly but little efficient in which regards sustainability. Therefore, these resources will hardly be considered by public policies regarding the management of hydric and environmental resources. It's necessary to diagnose the situation of

[1] *Engenheiro Argronomo.*
[2] *Professor URI- Campus de Frederico Westphalen.*

hydric resources in the state of Santa Catarina and in the city of Caibi so that the questions here identifíed here can be equated, controlled and, if possible, solved.

Keywords: Sources. Capitation. Treatment. Distribution. Management. Environment

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho teve por objetivo analisar a gestão dos recursos hídricos do município de Caibi na região oeste do estado de Santa Catarina. Buscou-se caracterizar a necessidade da valorização dos recursos hídricos existentes no tocante às condições da qualidade das águas, poluição dos recursos hídricos, captação, tratamento e abastecimento de água municipal.

Outras abordagens também foram realizadas em relação ao monitoramento das águas superficiais e subterrâneas, tecnologias aplicadas aos recursos hídricos, capacitação dos profissionais envolvidos, saúde da população e educação ambiental. O enfoque histórico aqui tratado foi no sentido de resgatar a situação dos recursos hídricos no município de Caibi objetivando identificar conflitos de uso das águas e fortalecer e aproximar as autoridades competentes da comunidade para debater as questões de oferta e demanda por água, um recurso indispensável aos seres vivos e o planeta.

Além do mais as políticas públicas adotadas nas duas últimas décadas permitiram chegar a um diagnóstico de que tínhamos uma gestão burocrática de recursos hídricos e pouco eficientes, com sério prejuízo ao meio ambiente e a sociedade catarinense. O desmonte do setor de recursos hídricos no Estado de Santa Catarina, poderá levar ao agravamento de alguns conflitos de uso das águas e o surgimento de outros.

Destaca-se ainda a necessidade da criação de comitês de gerenciamento de bacias hidrográficas no rio Uruguai o que seria uma conquista social e ambiental para o estado de Santa Catarina e a região oeste.

Atualmente a gestão dos recursos hídricos no estado de Santa Catarina, é marcada pela inexistência de estudos básicos amplos e atualizados sobre o estado e os municípios, e de informações de disponibilidade e qualidade das águas superficiais e subterrâneas desatualizadas e de pouca utilidade para as ações necessárias.

O processo de degradação das águas vem se desenvolvendo de forma alarmante, mesmo com as medidas pontuais adotadas pelo poder público, é insuficiente para controlar quem diria para reverter o quadro negativo dos recursos hídricos no estado.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

-Analisar a gestão das águas superficiais do município de Caibi.

1.1.2 Objetivos Específicos:

- Identificar os mananciais destinados para o abastecimento urbano e sua eficiência;

Verificar na gestão ambiental dos recursos hídricos os problemas decorrentes dos resíduos urbanos produzidos;

Caracterizar a necessidade da valorização das águas superficiais no município e - Recomendar ações sustentáveis para a gestão das águas superficiais no município.

2. REVISÃO DA LITERATURA

O desenvolvimento do setor de gestão das águas superficiais, no Estado de Santa Catarina, passou por estágios semelhantes aos demais estados brasileiros, mas em períodos diferentes. Segundo Tucci et. al. (2001, p. 148):

> Em uma visão histórica de aproveitamento da água entre 1945 a 1960, as preocupações ambientais em destaque eram: uso dos recursos hídricos para abastecimento, navegação, eletricidade, etc.; qualidade da água dos rios; medidas estruturais de controle de enchentes; inventário dos recursos hídricos e início dos empreendimentos hidrelétricos e projetos de grandes sistemas.

Nos anos 70, observou-se o início da pressão ambiental em países em desenvolvimento, enquanto esse processo de controle se acelerava nos países desenvolvidos. No Brasil, nos anos 80, foi aprovada a legislação ambiental e os critérios de controle de sistemas hídricos e hidrelétricos. Nos anos 90 foram marcados pela idéia do desenvolvimento sustentável que busca o equilíbrio entre o investimento no crescimento do país e a conservação ambiental. Nesse sentido, segundo Pereira, et al. (1998, p. 45):

> Relata que os investimentos internacionais (Projeto Micro-bacias Hidrográficas / BID) para apoiar a melhoria ambiental das áreas rurais. O final dos anos 90 está marcado pelo movimento pela busca de uma maior eficiência no uso dos recursos hídricos dentro de princípios básicos aprovados na Rio 92. A água é um dos fatores ambientais que têm suscitado grande preocupação dos planejadores.

O desenvolvimento sustentável ganha voz e vez e de 1990 até 2000, e a gestão dos recursos hídricos inicia uma nova etapa com enfoque em políticas preventivas destacadamente em: desenvolvimento sustentável; aumento do conhecimento sobre o comportamento ambiental causado pelas atividades humanas; controle da contaminação dos aqüíferos; legislação de recursos hídricos; investimento no controle sanitário das grandes cidades; aumento do impacto das enchentes rurais e urbanas, e início da privatização dos serviços de energia e saneamento.

Por fim entre o ano de 2000 até 2006 os alertas globais tomam conta da gestão dos recursos hídricos e das reservas naturais de água no planeta em relação á quantidade e a qualidade direcionando as ações globais e locais em temas como: uso integrado dos recursos hídricos; melhora da qualidade da água superficial em áreas rural e urbana; desenvolvimento do gerenciamento dos recursos hídricos dentro de bases sustentáveis; privatização do setor de saneamento; aumento da disponibilidade de água em todas as regiões do país e desenvolvimento de planos de drenagem rural e urbana.

Entretanto é de extrema importância atualizar e ampliar as informações sobre os recursos hídricos no estado de Santa Catarina, visando a gestão desse recurso. A coleta de dados hídricos é essencial para qualquer planejamento adequado. Segundo Borsoi e Torres (1997, p. 152):

> Observa que, no Brasil, a coleta de dados está concentrada em entidades federais com atribuições que envolvem um território muito extenso. As bacias de pequeno porte, como no caso do Estado de Santa Catarina, essenciais para o gerenciamento de demandas como abastecimento de água, irrigação, conservação ambiental, etc, praticamente não são monitoradas, o que pode induzir decisões que gerem conflitos.

A racionalização do uso da água e o reuso na gestão desse recurso natural poderão permitir uma solução mais sustentável, dessa temática aos municípios catarinenses. No caso do município de Caibi o conflito observado é entre água para abastecimento e a agropecuária (suinocultura, avicultura e produção de leite). Esses conflitos localizados necessitam de soluções específicas, com discussão dos interessados no âmbito de comitês e associações de bacias.

3. METODOLOGIA DO TRABALHO

Para realização deste trabalho foi feita uma pesquisa histórica, com

base na análise documental, envolvendo obras publicadas de diversos autores nacionais e internacionais nos últimos 20 (vinte) anos sobre a gestão de recursos hídricos no município de Caibi na região oeste do estado de Santa Catarina, e visitas a órgãos oficiais e trabalhos de campo.

Nesta pesquisa também foram utilizados dados e informações cadastrais dos órgãos competentes que atuam na gestão dos recursos hídricos em Santa Catarina.

Em seguida a pesquisa foi definida e fundamentada de maneira que, os objetivos de: Analisar, Identificar, Verificar, Caracterizar e Recomendar, os principais enfoques sobre a gestão de recursos hídricos no estado e no município de Caibi na região oeste pudessem ser evidenciados e melhor definidos na contextualização dessa temática que demonstra ser muito dinâmica e aberta para formulação de diversas hipóteses. Segundo Pimentel (2001, p. 180):

> Os estudos baseados em documentação e banco de dados como material primordial sejam para revisões bibliográficas, pesquisas historiográficas entre outras formas de definição de períodos históricos ou conteúdos científicos, que quando priorizados apontam o percurso em que as decisões devem ser tomadas quanto às técnicas de manuseio de documentos e de dados e informações, desde a sua organização e classificação dos relatórios e materiais até a elaboração das suas análises.

Nesse sentido a definição do método da pesquisa (análise documental) foi importante porque é uma maneira natural de verificar as características de um determinado objeto de estudo, quer seja de uma parcela ou em sua totalidade, que nesse caso foram os dados e informações sobre os recursos hídricos estaduais e do município de Caibi, na região oeste catarinense.

Desta maneira as informações foram organizadas em duas etapas, a primeira sobre captação, tratamento e abastecimento de águas superficiais e a segunda sobre gestão dos recursos hídricos, educação ambiental e legislação das águas.

As informações foram organizadas ainda, conforme o grau de destaque e importância de cada atributo definido anteriormente, que envolveram datas, temas, estados, municípios, valores quantitativos (proporções e percentagens) e dados qualitativos (categorias, ocorrências e classe), etc.

Esse procedimento foi relevante para a organização e confecção de cada capitulo e na observação de determinadas características para análise de documentos e a definição de hipóteses sobre o objeto de estudo.

4. SITUAÇÃO DAS ÁGUAS SUPERFICIAIS DO MUNICÍPIO DE CAIBI

Embora a água cubra aproximadamente % da superfície da terra, cerca de 97,2% do total corresponde á água salgada dos oceanos, imprópria para o consumo Humano. Subtraindo-se a água em forma de gelo e o vapor de água na atmosfera, ficarão apenas cerca de 6% do total de água doce na fase líquida disponível para ser utilizada pelo ser humano. Apesar de o Brasil possuir em seu território 8% de toda reserva de água doce do mundo, aproximadamente 80% dessa água encontra-se na região amazônica, ficando os restantes 20% destinados para o abastecimento de áreas do território onde se concentram 95% da população.

Por isso, mesmo com grande potencial hídrico superficial e subterrâneo, a água é objeto de conflito em várias regiões do país. Segundo VillelaeMattos(1988,p.2):

> Consideram que mananciais ou fontes que fornecem a água para o sistema de abastecimento são divididos em três categorias: atmosférico (precipitação); subterrâneo (infiltração) e superficial (escoamento superficial). São decorrentes do ciclo hidrológico, os mananciais atmosféricos que são os mais puros do ponto de vista físico-químico e bacteriológico, porém de difícil captação. Os subterrâneos são em geral de boa qualidade e relativa facilidade de obtenção. Os superficiais são os mais poluídos, entretanto, são os mais utilizados para abastecimento.

Além disso, em certas áreas onde as águas de superfície podem, em determinadas épocas, escassear, a água subterrânea tem sido a única fonte de suprimento de pequenos núcleos populacionais. Um número considerável de municípios brasileiros consome água obtida de poços, principalmente do tipo tubular profundo.

A região oeste do Estado de Santa Catarina, onde se situa o município de Caibi cuja economia e desenvolvimento social são calcados principalmente na agroindústria, depende fundamentalmente dos recursos hídricos para a sua existência.

A degradação das águas superficiais e as freqüentes estiagens ocorridas nos últimos anos na região oeste catarinense deram início a uma crescente corrida em busca das águas subterrâneas. Os governos federal e estadual vêm promovendo entre outras medidas emergenciais, programas de perfuração de poços visando aumentar a oferta de água para a população.

No entanto, o desconhecimento da hidrogeologia da região tem causado uma série de problemas dentre os quais, o alto percentual de

poços secos, a superexplotação e conseqüente esgotamento de aqüíferos, além de indícios de contaminação bacteriológica em algumas cidades. A gravidade da situação dos recursos hídricos no oeste catarinense levou o governo estadual, segundo Freitas (2002, p.71):

> A desenvolver vários projetos com destaque mais recente ao Projeto Oeste de Santa Catarina - PROESC com o intuito de preencher esta lacuna de conhecimento sobre as águas subterrâneas do oeste catarinense. O principal objetivo deste projeto foi avaliar a situação dos recursos hídricos subterrâneos da região, destacando suas condições geológicas e hidrogeológicas, potencialidade, qualidades física e química das águas subterrâneas e aspectos construtivos dos poços tubulares. Para atingir tal meta foram realizados, no período entre 1998 e 2002, estudos multidisciplinares de mapeamento geológico, cadastramento de poços tubulares, estudos hidrológicos, climatológicos e hidroquímicos.

O Governo de Santa Catarina acredita que os resultados deste Projeto constituirão subsídio técnico indispensável para a gestão racional dos recursos hídricos subterrâneos desta rica e importante região. Segundo Pandolfo et al. (2002, p.31):

> Torna-se necessário fazer um diagnóstico da potencialidade dos recursos hídricos superficiais e subterrâneos da região oeste catarinense, visando um conhecimento mais aprofundado das condições que regem a vazão dos rios e a acumulação das águas subterrâneas, que aliado a uma política de aproveitamento, que contribuirá para a melhoria das condições de abastecimento de água na região e facilitará o processo de gestão dos recursos hídricos. É de conhecimento institucional que o extremo oeste catarinense possui carência de água para abastecimento bem como o meio oeste.

No entanto, a exploração da água em seus usos múltiplos, deve ocorrer dentro de critérios sanitários que garantam sua qualidade e quantidade. A água possui uma série de impurezas, que vão definir características físicas, químicas e biológicas e a qualidade da água depende dessas características. Segundo Cynamon et al. (2002, p. 152):

> As características químicas das águas superficiais e dos lençóis subterrâneos contribui para uma a descrição do tipo de terrenos que percorrem e da qualidade ambiental local. A água pode, pois, incorporar uma grande variedade de substâncias, algumas inócuas, como o nitrogênio, oxigênio, etc, outras impurezas podem ser tóxicas ou prejudiciais à saúde.

Para se ter certeza de que a água chegará potável à torneira, uma das preocupações adicionais é manter ao longo de toda a rede um teor

mínimo de cloro. Um sistema só pode ser considerado confiável se permanentemente produz água dentro dos padrões estabelecidos. Segundo Sperling (1998, p. 132):

> Diz que a finalidade de submeter-se a água a um tratamento é com o objetivo de melhorar a sua qualidade sob os seguintes aspectos fundamentais: higiênicos: eliminação ou redução de bactérias, substâncias venenosas, mineralização excessiva, teor excessivo de matéria orgânica, algas, protozoários e outros microorganismos; estético: remoção ou redução de cor, turbidez, odor e sabor e econômico: remoção ou redução de corrosividade, dureza, cor, turbidez, manganês, odor, sabor, etc.

Os métodos mais conhecidos envolvem processos físicos (remoção de sólidos grosseiros através de grades e peneiras, remoção de sólidos decantáveis, ou flutuantes, remoção de óleo em tanques retentores, remoção do lodo e filtração), processos químicos (coagulação-flutuação, precipitação química, oxidação e neutralização) e processos biológicos (lodos ativos, filtros biológicos, lagoas aeradas e lagoas anaeróbicas).

No caso do município de Caibi no oeste de Santa Catarina as águas superficiais utilizadas para o abastecimento do município vêm do sistema Caibi/Palmitos na bacia hidrográfica do rio Uruguai que utiliza o rio São Domingos, para captar a água e fornecer a população da região, no caso de Caibi com 6 mil habitantes. Esse sistema é gerenciado pela Companhia Catarinense de águas e Saneamento - CASAN, que prevê em seus estudos aumentar os reservatórios de água e melhorar aspectos quantitativos e qualitativos para atender 20 mil habitantes até 2016.

Segundo a CASAN (2006, p.4): o sistema de tratamento de água - ETA, Caibi/Palmitos possui tecnologias tais como: Jarteste - equipamento utilizado para determinar a quantidade de sulfato de alumínio a ser misturado na água para facilitar a floculação, em média são utilizados 150 ml por litro de água e agitados por 10 (dez) segundos dependendo da cor e quantidade de impurezas contidas na água; Misturador - recipiente com capacidade para 1000 litros de água e misturados 50 kg de sulfato de alumínio para auxiliar a floculação; Decantador - tanques de compartimentos preparados para receber a mistura de sulfato de alumínio e processar a separação da água a ser filtrada; Filtro - local onde recebe as impurezas do decantador, sendo necessário efetuar a higienização duas vezes por semana; Cloração - clorogás aparelho utilizado para adicionar cloro na proporção de 4,0 kg em um volume de 2 milhões de metros cúbicos de água por dia; Fluoretação - flúor adicionado à água distribuída na rede adequada para o consumo; Casa-Bombeamento, recalque da água através de tubulação até o reservatório no perímetro urbano; Leito de secagem,

após efetuar a limpeza e higienização dos filtros o lodo e impurezas da água são depositadas em compartimentos para efetuar a secagem ao ar livre; este lodo não pode ser utilizado para fins domésticos devido à alta concentração de alumínio sementes de ervas daninhas e impurezas diversas contidas na água bruta e o Depósito no perímetro urbano com capacidade para 440 m^3 para Caibi e para o município de Palmitos 1000 m^3, seguindo até a rede de distribuição para levar a água potável até os pontos de consumo.

A maioria dos rios que atravessam as cidades brasileiras e que cortam municípios com tradição agrícola como no caso de Caibi no oeste do estado de Santa Catarina estão afetados e/ou poluídos, sendo esse o maior problema ambiental. Essa deterioração ocorre porque a maioria dos municípios brasileiros não possui coleta e tratamento de esgotos domésticos, jogando *in natura* o esgoto nos rios.

A exemplo do oeste do Estado de Santa Catarina , segundo FATMA(1994,p.84):

> Vem alertando para a situação deplorável que se encontram os recursos hídricos no estado. Os usos dados às águas superficiais reduzem na prática as possibilidades de novas áreas de captação de água para o consumo humano entre outros usos. Alem da suinocultura e avicultura no município de Caibi e região os desmatamentos da vegetação nativa e matas ciliares aumentam os riscos de assoreamento dos rios e promovem degradação ambiental generalizada.

Será provável num futuro próximo que a população e os setores produtivos do município de Caibi e região oeste catarinense venham a pagar um preço bastante elevado pela falta de políticas públicas para a gestão dos recursos naturais em especial os recursos hídricos e a necessidade de uma consciência ambiental voltada para o desenvolvimento sustentável.

5. PERSPECTIVAS NA VALORIZAÇÃO DAS ÁGUAS SUPERFICIAIS

A água assume importante papel para os seres vivos como um recurso natural renovável porém finito. A grande questão para o uso humano reside na sua disponibilidade e qualidade. Além da sua distribuição geográfica bastante desigual, o desperdício e a poluição dos recursos hídricos no estado catarinense constituem-se grandes obstáculos na gestão das águas e na qualidade e quantidade desse recurso.

Portanto a gestão das águas superficiais deve ser encarada como uma questão multidisciplinar pelos usos múltiplos que

proporciona, pois alguns aspectos devem ser considerados de grande relevância tais como: conflitos de uso e conseqüente escassez de cobrança pelo uso da água, terceirização dos serviços de água e a busca de soluções participativas entre os atores no processo de planejamento.

A escassez de recursos hídricos também aumenta os custos de captação de água, pois os mananciais estão cada vez mais distantes dos centros urbanos ou é necessária a exploração de fontes alternativas. No estado de Santa Catarina o crescimento da agricultura já tem 96 mil hectares irrigados e 5% de expansão anual dessa área, segundo a EPAGRI (2005, p. 73):

> Os setores da suinocultura e agricultura terão que repensar seus planos e projetos de gestão e gerenciamento em relação à expansão e agregação de valor económico-ambiental em seus produtos. Pois o comprometimento dos recursos hídricos no oeste catarinense onde esta situado o município de Caibi, está levando as águas superficiais e subterrâneas a um nível muito elevado da perda da qualidade na captação, tratamento e distribuição para população.

No município de Caibi existem práticas de armazenamento de água como a retenção da água de chuva escoada de lavouras, estradas internas e municipal pavimentadas com pedras de calçamento. Esta prática transforma em risco qualquer atividade que dependa desta água para uso doméstico e para os animais devido ao excesso de impurezas, resíduos de agrotóxicos e contaminantes contidos na água. Entretanto após permanecer por um período em repouso ocorre a decantação do lodo e a mesma pode ser utilizada para diversos fins na propriedade rural. Esta situação pode ser observada na localidade de Linha Roversi - Caibi.

Os investimentos em bacias hidrográficas são geralmente elevados e compreendem reservatórios, sistemas de abastecimento e de esgotos, sistemas de irrigação, criação e fiscalização de reservas etc. Portanto, as formas de financiar os investimentos em bacias hidrográficas são a cobrança pelo uso da água e o rateio dos custos dos investimentos entre os usuários ou beneficiários. Esse aspecto econômico em relação ao uso da água é previsto na legislação oficial vigente porém ainda não foi colocado em prática.

No caso do Estado de Santa Catarina a exemplo dos outros estados brasileiros, já conta com um avançado suporte jurídico-legal que possibilita o desenvolvimento de projetos de gestão integrada de recursos hídricos. Pode se destacar a lei n.° 9.748, de 30 de novembro de 1994, que dispõe sobre a política estadual de recursos hídricos como marco legal na preservação e uso. Existe também a lei orgânica dos municípios que possibilita os ajustes necessários inclusive sobre as águas superficiais e subterrâneas, como mecanismos de racionalizar o uso eproteção ambiental.

No município de Caibi/SC, a lei municipal n° 2014/06 de 22 de março de 2006, dispõe sobre criação do programa de proteção de fontes no município, com apoio do poder *Executivo municipal que autoriza a* concessão de auxilio a agricultores do município para execução de obras que visem à proteção de fontes de água, com o objetivo de abastecer as propriedades rurais, para o consumo humano e animal.

Também pode ser destacada como ação positiva de gestão de recursos hídricos e proteção ambiental no município de Caibi/SC, a utilização de dejetos de suínos para obtenção de energia limpa. O biodigestor em atividade produzindo gás natural usado numa Granja do município gera economia no consumo de energia elétrica. Este sistema integra um complexo multi-uso dos dejetos de suínos distribuídos por gravidade nas propriedades próximas na comunidade de Linha Glória onde está situada a granja.

Essas medidas de gestão em agronegócios, de curto e médio prazos, podem contribuir positivamente para reversão do atual quadro de comprometimento ambiental dos recursos hídricos nos municípios do estado de Santa Catarina, principalmente para áreas agroindustriais.

No estado de Santa Catarina, as bacias hidrográficas onde os mananciais ainda não estão contaminados, e que possibilitarão a expansão da oferta de água, são disputados nos tempos de estiagem com os produtores rurais que os utilizam para irrigação.

Em relação aos usos múltiplos da água e a forma racional de sua utilização, o estado de Santa Catarina adotou em 1998 um critério de regionalização, identificando-se dez regiões hidrográficas características e homogêneas, englobando as vinte e uma bacias hidrográficas do estado, o que favorece a implantação dos comitês de bacias hidrográficas.

Atualmente são 15 comitês de gerenciamento de bacias hidrográficas funcionando, e mais três estão em processo de instalação. Esse caminho é adequado porque conta com a participação de representantes das comunidades envolvidas, para soluções a um problema de dramática atualidade: a preservação e a qualidade dos mananciais de água potável, hoj e ameaçado por uma série de fatores.

A bacia hidrográfica do rio Uruguai que insere o rio São Domingos no município de Caibi, no oeste do estado de Santa Catarina, oficialmente não possui comitê de gerenciamento, o que já deveria ter sido realizado pela importância que representa para Caibi e toda região oeste, que apresenta inúmeros problemas ligados aos recursos hídricos superficiais e subterrâneos com implicações negativas para o meio ambiente e a população dessa região.

A retirada do Estado de funções que lhe eram tradicionais, no caso,

abastecimento e saneamento, mais uma vez coloca a sociedade em evidência, enquanto determinante do papel público no uso de recursos também públicos, onde os locais mais adequados para esta influência são os comitês gerenciamento de bacias hidrográficas.

Logicamente o uso racional de um recurso natural passa pela valorização desse recurso que também pode ocorrer com medidas de educação ambiental. A educação ambiental é o processo de reconhecimento de valores e elucidação dos conceitos que levam a desenvolver as habilidades e as atividades necessárias para entender e apreciar as inter-relações entre os seres humanos, suas culturas e seus meios físicos. Segundo Oliveira (1997, p.29):

> Destaca que a educação ambiental, também envolve a prática para as tomadas de decisões e para as auto-formulações de comportamentos sobre os temas relacionados com a gestão e gerenciamento do meio ambiente e dos recursos naturais.

Alguns componentes do ambiente como água, solo, flora, fauna, etc, devem servir como propostas para educação ambiental por possuir um caráter multifuncional, vale dizer, prestam-se a atender demandas de múltiplas funções sociais, econômicas e ambientais. Segundo Ricklefs (1996, p.90):

> A gestão ambiental possui funções de produção: quando os recursos ambientais são usados como bens de consumo final ou intermediário. Por exemplo, minérios, água para consumo humano ou irrigação; função de suporte: quando os recursos ambientais criam condições para a vida e as atividades produtivas. Por exemplo, a água, ar e o solo como habitat natural, o solo na atividade agrícola e a água como meio de transporte; função de regulação: quando os recursos ambientais limpam, acomodam, filtram, neutralizam ou absorvem resíduos ou ruídos - água para diluição, afastamento e depuração de resíduos e função de informação: quando os recursos ambientais servem de indicadores sobre estados ambientais.

A educação ambiental realmente constitui-se num instrumento poderoso de gestão das águas superficiais e subterrâneas, pois visa também solucionar conflitos entre os usuários, além de dimensionar a qualidade e a quantidade de recursos que cabe a cada um, bem como distribuir as responsabilidades sobre tais recursos, não levando em consideração o uso de outros recursos ambientais da bacia hidrográfica que também influenciam o ciclo hidrológico. Por outro lado BRÜGGER (1999,p.78):

> Explica que é inegável que as questões ambientais não podem ficar nas mãos de alguns especialistas que confundem adestramento ambiental com educação ambiental. E preciso

> admitir que muitas questões ambientais em diferentes áreas de conhecimento no Brasil tem sido conduzidas como adestramento ambiental como forma de adequação dos indivíduos ao sistema social. Uma educação ambiental para o meio ambiente implica também, em uma profunda mudança de valores em uma nova visão de mundo, que ultrapasse o universo meramente conservacionista.

Assim, todos os modelos de gestão de recursos hídricos terão que ser adaptados à legislação federal. Cada estado e município deverá ter sua autonomia legal preservada, possuindo poderes para definir, fiscalizar, aplicar, cobrar e reinvestir nas suas prioridades e com a participação dos interessados locais.

6. RECOMENDAÇÕES GERAIS

Considerando-se que a água é um recurso indispensável à vida e à grande maioria das atividades econômicas, é necessário que haja, por parte do poder público e dos diversos segmentos da sociedade, a preocupação com o aproveitamento racional, visando ao desenvolvimento sustentável no município de Caibi e no estado de Santa Catarina. Assim, as seguintes recomendações gerais são apresentadas:

- Dar continuidade à elaboração do Plano Estadual de Recursos Hídricos;
- Desenvolver um trabalho permanente de educação ambiental
- Definir claramente o papel de cada instituição no processo de gestão do meio ambiente e dos recursos hídricos nos municípios catarinense;
- Criar um sistema permanente de informações sobre recursos hídricos no município de Caibi e nas bacias hidrográficas do estado;
- Adotar os critérios de Regiões Hidrográficas;
- Enfatizar a participação das associações de municípios no processo de gestão e gerenciamento das bacias hidrográficas;
- Investir em saneamento básico urbano e rural, buscando desenvolver parcerias entre os municípios a exemplo de Caibi e Palmitos;

- Realizar um novo vôo aereofotogramétrico sobre o estado, com o objetivo de obter fotos em escala adequada, visando a embasar os estudos necessários sobre os recursos hídricos;
- Desenvolver estudos hidrogeológicos com o objetivo de avaliar os aqüíferos e o potencial das águas subterrâneas do município de Caibi e no estado;
- Desenvolver o Zoneamento das Disponibilidades Hídricas, na região oeste catarinense;
- Promover a estruturação das comunidades sujeitas a enchentes periódicas;
- Dar continuidade ao Projeto Microbacias Hidrográficas;

- Intensificar o controle de dejetos de suínos visando reduzir impactos ambientais;
- Implementar o Projeto Catarinense de Desenvolvimento Florestal, com objetivos de proteção ambiéntale possibilitar aumento de renda do agricultor nos municípios;
- Desenvolver estudos aprofundados nas regiões Extremo Oeste e Meio Oeste, sobre a disponibilidade hídrica e
- Adotar medidas efetivas visando à preservação dos mananciais destinados ao abastecimento urbano e rural.

7. CONCLUSÃO

A análise realizada mostra a necessidade de uma série de aperfeiçoamentos, tanto no Gerenciamento Ambiental, quanto no Gerenciamento das Águas. Para o primeiro, espera-se um aperfeiçoamento que permita a maior participação da sociedade, dentro de uma ótica de planejamento estratégico e sistêmico do Gerenciamento da Oferta do Ambiente.

Quanto ao Gerenciamento das Águas talvez o estabelecimento de uma maior articulação gerencial com o Gerenciamento Ambiental, no que tange ao enquadramento de corpos de água de acordo com seus usos preponderantes, deve-se entendê-lo como o estabelecimento de metas qualitativas a serem atingidas e mantidas nos corpos de água.

Portanto a criação de comitês gerenciamento de bacias hidrográficas é um grande avanço na gestão dos recursos hídricos, pois os mesmos são representados pelos diversos órgãos do governo e da sociedade, em escala nacional e regional, e por representantes das organizações sociais, buscando maior participação e descentralização na administração dos recursos hídricos.

Outro ponto importante a ser destacado é a realização nos últimos 20 anos de diversos estudos e projetos visando o controle e a recuperação dos recursos naturais no estado. Merecem destaque, os seguintes: Projeto de Recuperação, Conservação e Manejo dos Recursos Naturais em Micro-bacias Hidrográficas; Projeto Catarinense de Desenvolvimento Floresta; Programa de Educação Ambiental "Viva a Floresta Viva", e Zoneamento Ecológico-Econômico; Programa Catarinense de Administração de Bacias Hidrográficas, Diagnóstico Geral do Zoneamento das Disponibilidades Hídricas, e o Plano de Aproveitamento Sustentável dos Recursos Hídricos.

Entretanto, como fator limitante, a inexistência de estudos básicos amplos e atualizados sobre a gestão dos recursos hídricos, na região oeste catarinense, dificultam a obtenção de informações sobre a disponibilidade e a qualidade das águas superficiais e subterrâneas, pois as mesmas apresentam-se desatualizadas e incompletas, gerando obstáculos para avançar nessa temática.

Contudo, o estudo existente sobre a disponibilidade hídrica frente aos diversos usos revela nas últimas décadas que o comprometimento da água disponível é agravada ainda mais em situação de estiagem que já é preocupante em bacias como as dos rios Chapecó e Uruguai, onde esta situado o município de Caibi. A

situação pode ser considerada crítica, sujeita a sérios problemas de conflitos de uso. No que diz respeito à qualidade da água, o indicativo documental pesquisado neste trabalho é de que todas as bacias catarinenses apresentam, em maior ou menor grau, algum nível de poluição.

REFERÊNCIAS

BORSOI, Z.M.F; e TORRES, S.D.A. Apolítica de recursos hídricos no Brasil. **Revista do BNDES,** v. 4, n. 8, p. 143-166,1997.

BRUGGER, R **Educação ou adestramento ambiental.** 2 ed. Florianópolis: Ed. Letras, p. 159,1999.

CYNAMON, S. E. et al,. **Saneamento e saúde ambiental no Brasil.** In:
LEAL, M. do C.;p. 170,2002.

EPAGRI - Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologias de Santa Catarina SA./ S.D.A. - **Recuperação, conservação e manejo dos recursos naturais em micro-bacias hidrográficas.** Florianópolis, p. 73-129,2005.

FREITAS, M. **Diagnóstico dos recursos hídricos subterrâneos do Estado de Santa Catarina.** Santa Catarina, p. 100,2002.

LEI n.° 9.748. **Política federal de recursos hídricos.** Estado de Santa Catarina-SDM/SC, 1994.

OLIVEIRA, F. B. **Manejo de produtos residuários do uso de agrotóxicos na bacia hidrográfica do rio Cubatão do Sul.**
Dissertação. Florianópolis: ENS-UFSC.,p. 152,1997.

PANDOLFO, C. et al. **Atlas climatológico digital do Estado de Santa Catarina.** Florianópolis: EPAGRI, 2002.

PEREIRA, B. TUCCI, C.E.M, BARTH, F.T., SANTOS, J.L., VIEIRA, V.P. **Programas nacionais e especiais para o plano nacional de recursos hídricos.** Secretaria de Recursos Hídricos. 1998.

PIMENTEL, A. O **método da análise documental: seu uso numa pesquisa historiográfica.** Paraná, p. 179-185, 2001.

RICKLEFS, R. A. **Economia da natureza.** RJ: Ed. Guanabara, p. 470, 1996.

GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA.**Leis e decretos, etc.** Fundação do Meio Ambiente. Florianópolis: FATMA, p. 524,2002

GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Fundação do Meio Ambiente. **Relatório sobre poluição dos mananciais.** FATMA, p. 84-85,1994.

GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA. **Relatório anual da qualidade da água distribuída.** Companhia Catarinense de Águas e Saneamento. CASAN, 2006.

GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente - SDM. **Bacias hidrográficas de Santa Catarina:** diagnóstico geral. Florianópolis, v. 1, p. 142, 1997. Disponível em:<**Erro! A referência de hiperlink não é válida.**>. Acesso em 2006.

MUNICÍPIOS - CAIBI. Disponível em:<http// www.sc.gov.br >. Acesso em 2006.

SPERLLNG, M. Análise dos padrões brasileiros de qualidade de corpos d'água e de lançamentos de efluentes líquidos. **Revista Brasileira de Recursos Hídricos,** 3(1): 111-132,1998.

TUCCI, C. E. M.; et al. A **gestão da água no Brasil.** São Paulo, p. 191, 2001.

VILLELA. S. M. e MATTOS, A. **Hidrologia aplicada.** São Paulo: Ed. McGrawhilLp. 245,1988.

CHAMADA DE ARTIGOS

Política editorial da Revista de Administração

Perfil temático
Objetivo
Normas para publicação

Processo de avaliação

Remessa de textos
Assinatura