

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

MARKETING DE SERVIÇOS APLICADO NA TERCEIRIZAÇÃO DO SERVIÇO DE ILUMINAÇÃO PÚBLICA

SERVICES MARKETING APPLIED IN OUTSOURCING IN THE PUBLIC LIGHTING SERVICE

RESUMO

Nos dias de hoje, existe uma diversidade de oferta de produtos e serviços similares no mercado. Nesse contexto é imperativo que as organizações trabalhem de forma mais ativa, uma estratégia de diferenciação dos seus produtos e serviços. Dentre as inúmeras opções, no âmbito das organizações, o Marketing de Serviços e a terceirização, são usados na operacionalização dos processos de produção. De relevância incontestável no mercado produtivo, a terceirização é usada como forma para aumentar a produtividade, seja pela melhoria da qualidade do produto ou pela diminuição de custos. Considerando que a Constituição Federal em seu artigo 149-A, institui a contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública, este trabalho discute a terceirização da iluminação pública em um município do Estado do Rio Grande do Sul e discute a gestão do serviço no âmbito do Marketing de Serviço. O referido município elaborou um Termo de Referência e uma empresa de engenharia elétrica ganhadora da licitação executa o serviço. O trabalho tem como objetivo verificar se o serviço de iluminação pública, fornecido pela empresa privada terceirizada pelo Poder Público Municipal, está em conformidade com o Termo de Referência nos itens relacionados neste estudo.

Palavras-chave: Marketing de Serviço. Terceirização. Iluminação Pública.

ABSTRACT

Nowadays, there is a product offering diversity and similar services in the market. In this context it is imperative that organizations work more actively in, a differentiation strategy of its products and services. Among the many options, within the organizations, Service Marketing and outsourcing are used in the operation of production processes. Of unquestionable relevance in the production market, outsourcing is used as a way to increase productivity is to improve the quality of the product or by decreasing costs. Considering that the Federal Constitution, article 149-A, establishing the contribution to costing the Public Lighting Service, this paper discusses the outsourcing of public lighting in a municipality of the Rio Grande do Sul State and discusses the service management under Marketing Services. That municipality has prepared a Terms of Reference and an electrical engineering company winning the bidding runs the service. The study aims to verify if the public lighting service, provided by the outsourced private company by the Municipal Government, is in accordance with the Terms of Reference on the items listed in this study.

Keywords: Service Marketing. Outsourcing. Public Lighting

1. Introdução

O artigo 149-A da Constituição Federal fornece condições para os Municípios e o Distrito Federal instituir a contribuição, na forma das respectivas leis, para o Custeio do Serviço de Iluminação Pública (CIP), observado o disposto no art. 150, I e III. Considerando o Artigo Federal, o Município de Santa Maria/RS, a partir do Projeto de Lei Nº 7297 do Executivo Municipal, institui a contribuição CIP para a Iluminação de vias, logradouros e demais bens públicos de uso comum, para a instalação, manutenção, melhoramento e expansão da rede de iluminação pública além de outras atividades correlatas necessárias.

A Lei orienta para que o Sujeito passivo, da Contribuição para do Custeio do Serviço de Iluminação Pública, seja toda pessoa física ou jurídica, qualificada como contribuinte ou responsável, beneficiada pelo serviço de iluminação pública e que esteja cadastrado junto à concessionária distribuidora de energia elétrica titular da concessão no território do Município.

Com a instituição da CIP, tornou possível definir as diretrizes básicas para a contratação, pelo regime de execução indireta do tipo “menor preço”, empreitada por preço unitário de empresas especializadas na prestação de serviços de manutenção corretiva, conservação, remodelação, eficientização e de ampliação do Parque de Iluminação Pública na Área Urbana e nos Distritos do Município. As diretrizes incluem o fornecimento de materiais, mão de obra, ferramentas, instrumentos, equipamentos e tudo o que se faça necessário para a completa prestação dos serviços descritos no Termo de Referência construído pelo Executivo Municipal.

Para a correta aplicação da Lei Nº 7297, o Executivo Municipal passou a desenvolver a terceirização de maneira ampla em todas as etapas da iluminação pública da Cidade, sendo de responsabilidade do Poder Público o planejamento e controle de todos os serviços de iluminação pública, exercidos por meio de suas Divisões Técnicas, em particular as atividades de fiscalização dos trabalhos prestados pelas empresas terceirizadas contratadas, e de inspeções de materiais utilizados.

Com base em um Termo de Referência, uma empresa privada no ramo de engenharia elétrica vencedora do processo de licitação em Edital Público, passou a prestar o serviço terceirizado. A execução dos serviços segue uma metodologia com procedimentos e recursos de mão de obra, materiais, equipamentos e instalações. O objetivo do estudo é verificar se a empresa está cumprindo o Termo de Referência nos itens relacionados neste estudo e atendendo o Edital Público. Para tal, fez-se necessário o acompanhamento do serviço prestado pela empresa de engenharia elétrica terceirizada no sentido de verificar se o serviço executado está em conformidade com as exigências do Termo de Referência nos itens licitados.

O artigo está organizado da seguinte forma: a primeira seção apresenta o problema e os objetivos. A segunda seção discute o embasamento teórico do artigo apresentando a terceirização e o marketing de serviço. A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no estudo. A quarta seção discute os resultados encontrados e, a última seção apresenta as considerações finais do estudo finalizando com as referências bibliográficas.

2. Referencial Teórico

O trabalho aborda a terceirização e o marketing de serviço. A terceirização possui uma relevância incontestável e é usada como forma de aumentar a produtividade, seja pela melhoria da qualidade do produto ou pela diminuição de custos. No caso específico da administração pública, a terceirização requer níveis mais elaborados de gestão, pois envolve o gestor público e a cadeia de valor deve ser ampliada até o nível do consumidor e para tal, é necessário expandir a capacidade técnico-gerecinal da empresa pública. Segundo Souza, Maldonado e Varvakis

(2011), essa realidade passa a exigir modelos e padrões comportamentais específicos para gerenciar a terceirização.

Por outro lado, o marketing de serviços possui um conjunto de atividades que permite analisar, planejar, implementar e controlar medidas objetivas no atendimento da demanda de serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos clientes e /ou usuários. Para Kotler (2000), o marketing é um método social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas obtêm algo de que necessitam e o que desejam com a criação, por meio da comercialização de produtos e serviços de valor.

Essas são as duas abordagens consideradas nessa seção e base para a condução da pesquisa.

2.1. Marketing

Para Kotler (1995), marketing de serviços é o conjunto de atividades que analisam, planejam, implementam e controlam medidas objetivadas para servir a demanda por serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos clientes e ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade. O marketing de serviço dá ênfase tanto no prestador do serviço com profissionais satisfeitos, bem treinados e produtivos bem como no cliente, que, pelo desempenho de alta qualidade dos serviços, ficam satisfeitos e se tornam leais e voltam a procurar aquele profissional (KOTLER, 2000).

Hoje, instituições, comerciantes, bancos, políticos, administradores em geral e repartições públicas buscam nos recursos do marketing uma forma de melhorar sua visibilidade na sociedade. Para Kotler, marketing de serviços compreende o processo normal de desenvolvimento e preparo do serviço, determinação de preço, definição das formas de entrega e de promoção de serviços para o cliente (KOTLER, 1999).

Para Drucker (2001, p. 570), o objetivo de marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender também o cliente para que o produto ou o serviço se adapte a ele e a venda seja efetiva por si só. Na visão do marketing, o cliente deve estar pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou o serviço disponível.

O marketing envolve as atividades que representam o trabalho com mercados e a facilidade de trocas potenciais para cada mercado, sendo indispensável identificar as necessidades e desejos dos clientes e os melhores meios de satisfazê-los de forma vantajosa para a empresa. A tarefa fundamental do profissional de Marketing é a gestão da demanda, e nesse contexto, a demanda é vista como o anseio por um produto ou serviço definido por um meio de pagamento. O planejamento de marketing é a preparação, o processo, um ato prático, portanto, permite-se alterar e se ajustar às variações do ambiente. Ao trabalhar em um plano de marketing, fica certo que a empresa apresenta uma situação de organização.

Por outro lado, os objetivos de uma empresa estão ligados com a Missão, a Visão e os Valores. Os consumidores, no mercado atual, se confrontam com uma maior quantidade de produtos e serviços adequados que desejam para a satisfação de suas necessidades. Os clientes, quando se sentem satisfeitos, compram outra vez e descrevem aos outros essa satisfação. O valor para o cliente e a satisfação dele são elementos fundamentais para o crescimento e a gestão de relacionamento com o cliente.

Nesse contexto, a empresa define como atenderá aos seus clientes-alvo, como se distinguirá e se colocará no mercado. A proposta de valor de uma empresa é a adição de vários benefícios ou valores que assegura proporcionar aos clientes para satisfazer suas necessidades. Segundo (Kotler, 2000, p. 69), “Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores.”

Na busca da fidelização de clientes, o marketing de relacionamento se mostra como uma ferramenta disponível para valoração da empresa. “Os investimentos em marketing de relacionamento oferecem ótimo retorno com clientes que possuem horizontes longos de tempo e altos custos de mudança.” (KOTLER, 2000, p. 660).

O Marketing de Serviços é mais uma tendência do marketing atual, porém são os serviços que regem a economia. A projeção de novos serviços é uma tarefa competitiva, exige pensar em processos que explicitam as tarefas dos funcionários e os seguimentos operacionais que fiscalizam as experiências do cliente em cada fase da entrega do serviço, pessoas, experiências, resultados e benefícios. O alvo desse produto, que é o serviço, é sempre o cliente e suas probabilidades de experiência e recompensa pelo serviço utilizado. Com a crescente conscientização do consumidor/cliente quanto aos seus direitos, aliado ao aumento da competitividade em praticamente todo segmento de serviços, tem obrigado as empresas a melhorar a qualidade de seus produtos/serviços.

Segundo Kotler (2000, p. 448): “Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

Para Lovelock e Wright (2002, p. 5): “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 de produção.” Os autores ainda completam: “Serviços são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço.”

De acordo com Kerin et al (2007, p. 22): “Serviços são itens intangíveis, como viagens aéreas, aconselhamento financeiro ou ligações telefônicas. Ideias são itens intangíveis que envolvem pensamentos sobre ações ou causas.” Já Hoffman e Bateson (2003, p. 4), descrevem o significado de serviços por compará-lo com o de bens: “No geral, bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, ao passo que serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos”.

O que estes autores apresentam em comum? Os autores citados mencionam o aspecto intangível, não físico, dos serviços. Os autores Lovelock e Wright destacam dois aspectos interessantes: a questão do desempenho dos serviços e os benefícios que os clientes esperam obter com a aquisição. Em resumo, estes são alguns itens mais relacionados na definição de serviços: são intangíveis; podem ou não serem vinculados a um produto (bem) físico; ocorrem em lugar e tempos específicos.

Conforme Kotler (2000, p. 450): “Os serviços são intangíveis. Ao contrário dos produtos físicos, eles não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados, antes de serem adquiridos.” Ou seja, não há nada físico, que possa ser avaliado pelos sentidos, que sirva de referência prévia ao uso do serviço. Não há como avaliar o resultado de um corte de cabelo antes de ser executado. Para reduzir esta incerteza, ele afirma: “os compradores procurarão por sinais ou evidências da qualidade do serviço” Estas “evidências” se cristalizam, quando o consumidor analisa as instalações e equipamentos, os profissionais, a comunicação visual e o material promocional e mesmo o preço dos serviços.

Lovelock e Wright (2002, p. 31) propõem uma forma de classificar os serviços, que permita “captar a verdadeira essência de cada ramo de negócios” de prestação de serviços, uma vez que classificar apenas pelo ramo de atividade pode ser insuficiente para entender as muitas diferenças que os serviços apresentam entre si, mesmo dentro de uma mesma categoria. Citam: “refeições, por exemplo, podem ser fornecidas a clientes em pontos que variam de lanchonetes de aeroportos até restaurantes cinco estrelas”. A proposta desses autores envolve os seguintes itens: grau de tangibilidade ou intangibilidade dos processos de serviço; destinatário direto do processo de serviço; tempo e lugar da entrega do serviço; grau de personalização ou

padronização; natureza da relação com os clientes; o equilíbrio entre oferta e demanda e o quanto instalações, equipamento e pessoal participam da experiência do serviço.

Lovelock e Wright (2002, p. 86) demonstram detalhadamente como esta etapa é crucial para os serviços. Etapa que eles definem como “encontro de serviços”: Após os clientes decidirem comprar um serviço específico, eles se encontram uma ou mais vezes com o fornecedor de serviço (em alguns casos, podem até passar por um ou mais encontros durante a etapa de avaliação, antes de fazerem a escolha final do fornecedor). Esses encontros de serviço geralmente começam com uma solicitação do serviço feito a um fornecedor escolhido, talvez assumindo a forma de uma inscrição, uma reserva ou um simples pedido, os encontros podem tomar a forma de trocas pessoais entre clientes e profissionais de serviço ou interações pessoais com equipamento, telefones ou computadores.

É no estágio pós-compra que o cliente/consumidor decide, ou seja, avalia, se o produto (bem ou serviço) e a experiência de compra atendem ou excedem as expectativas, criando satisfação do consumidor, ou se ficam aquém das expectativas, criando insatisfação. É importante entender que este estágio dá continuidade ao processo de avaliação da qualidade que se iniciou no estágio anterior. Dessa forma, o resultado dessa etapa pode afetar as intenções futuras do cliente quanto a continuar ou não usando o serviço, ou seja, se permanecerão fiéis ou não ao prestador de serviços ou se “transmitirão ou não recomendações positivas para membros de sua família e outros conhecidos” (LOVELOCK; WRIGHT, 2002, p.88).

Entretanto, Kotler e Keller (2006, p.22) alerta aos profissionais de marketing quanto à importância de entender profundamente as necessidades dos clientes. Isto ocorre devido à dificuldade em reconhecer corretamente e saber distinguir os diferentes tipos dessas necessidades, que esses autores descrevem como:

- Necessidades declaradas: o que o cliente diz que quer.
- Necessidades reais: o que o cliente realmente quer.
- Necessidades não declaradas: o que ele espera receber, muitas vezes como complemento do serviço principal.
- Necessidades de ‘algo mais’: o que o cliente gostaria de receber além do serviço principal.
- Necessidades secretas: aspectos psicológicos que vão além da prestação do serviço.

Esse conhecimento é importante porque conhecer e atender à necessidade declarada pode não ser o bastante para o cliente, uma vez que às vezes o próprio cliente pode não saber exatamente o que quer de um serviço.

A comunicação boca a boca é importante na formação das expectativas do cliente. Conforme Corrêa e Caon (2002, p. 95): “A comunicação boca a boca é uma ferramenta importante para o gestor de operações de serviços. Trata-se de um fator que influencia as expectativas do cliente e é relacionando às experiências passadas de outros clientes.”. A comunicação boca a boca pode ser boa, mas também pode trabalhar contra. Portanto, o profissional de marketing deve estar atento às ações que promovam a comunicação espontânea do seu público-alvo. Analisar o preço é um aspecto importante para entender as expectativas do cliente, pois é comum se estabelecer uma correlação entre o preço cobrado e a qualidade esperada pelo serviço.

Conforme amplamente conhecido no mundo do marketing, é sempre “mais lucrativo manter bons clientes do que constantemente atrair e desenvolver novos clientes para substituir os que saem” (LOVELOCK; WRIGHT, 2002, p. 116). Ainda para Lovelock e Wright (2002, p. 117), “A alta satisfação é como uma apólice de seguro contra algo que pode dar errado, o que fatalmente ocorrerá devido à variabilidade associada à produção de serviços”.

A qualidade do serviço tem uma dependência direta com o tipo de pessoa assim como um cliente feliz serve como o melhor marketing para as empresas. Com um bom atendimento a empresa consegue fazer com que ele compre mais e ajude na divulgação de boca a boca assim

estimulando novos consumidores (LAS CASAS, 2012). No mesmo sentido, Lovelock e Wright (2002, p. 108), colocam que “se qualidade real de um serviço prestado cair abaixo do nível adequado esperado pelos clientes, ocorre uma discrepância, ou lacuna na qualidade”, ou seja, ocorre uma diferença perceptível entre as expectativas do cliente e o desempenho do prestador do serviço.

Segundo Kotler (2012) a demanda de um tipo de produto é o volume total que seria comprado por um grupo definido de consumidores em uma área geográfica definida, em um período de tempo definido, em um ambiente de mercado definido e mediante a um programa definido de marketing. O gerenciamento da demanda é um aspecto de grande relevância para a efetiva operação dos serviços. Há muitos fatores que afetam a demanda pelos serviços e a maioria deles tem a ver com ciclos periódicos, que podem ter uma duração que pode variar de horas a vários meses e muitas vezes ciclos múltiplos acontecem simultaneamente.

A maioria dos ciclos periódicos que afetam a demanda por um determinado período tem uma duração que varia de um dia a doze meses. Muitas vezes, ciclos múltiplos operam simultaneamente. Os níveis de demanda por transporte público, por exemplo, podem variar conforme a hora do dia (mais altos durante as horas de pico), o dia da semana (menos viagens para o trabalho nos fins de semana e mais viagens de lazer) e a estação do ano (mais viagens de turistas no verão). A demanda por serviço durante o período de pico em uma segunda-feira no verão pode ser diferente da demanda durante o mesmo período em um sábado no inverno, refletindo variações por dia da semana em conjunto com variações sazonais (LOVELOCK; WRIGHT, 2002).

Em relação à determinação do preço de serviços, Kotler e Keller (2006, p. 396), definem que “A medida que enfrentam uma dificuldade cada vez maior para diferenciar seus produtos, as empresas estão se voltando para a diferenciação em serviços. Muitos livros destacam a rentabilidade significativa daqueles que conseguem oferecer um serviço superior.”

Entretanto no aspecto da precificação dos serviços como aborda Lovelock e Wright (2002), é difícil colocar preço em desempenhos intangíveis no que em bens, porque é mais difícil calcular os custos financeiros envolvidos em atender um cliente do que identificar os custos de mão-de-obra, matérias-primas, tempo de máquina, armazenamento e remessa associados à produção de um bem físico. Para eles os custos normalmente são mais elevados em empresas de serviços em função: das instalações físicas mais dispendiosas (exemplos: hotel, hospital, faculdade ou teatro), da frota de veículos (exemplos: companhias aéreas, empresas de ônibus ou caminhões), da rede de computadores (exemplos: companhia de telecomunicações, provedor de acesso à Internet) entre outros fatores.

2.2. Terceirização

Na terceirização uma empresa prestadora de serviços é contratada por outra empresa para realizar serviços determinados e específicos. A prestadora de serviços emprega e remunera o trabalho realizado por seus funcionários, ou subcontrata outra empresa para realização desses serviços. Não há vínculo empregatício entre a empresa contratante e os trabalhadores ou sócios das prestadoras de serviços. Uma prática ou conceito cunhado por Adam Smith em 1776 como sendo uma forma de tornar uma empresa competitiva (SMITH, 2003).

Segundo Souza (2011), a terceirização se afirmou nos manuais de Administração na década de 1980, com o objetivo de dar flexibilidade estratégica que os contextos dos negócios competitivos exigem. Ainda, segundo o autor, as práticas de subcontratação, em tese, não são novidades na economia. Para Araújo (2012), a terceirização é uma espécie de tecnologia que serve para viabilizar a criação de processos planejados de transferência a terceiros, das atividades chamadas “acessórias” e um meio de apoiar finalidade maior da empresa. A terceirização gera inúmeros benefícios, como a redução de custos, competitividade, e

excelência operacional, devido ao emprego de capital humano especializado para administrar esses benefícios e colocá-los no caminho que a organização está seguindo.

Dentre os termos utilizados para definir a terceirização encontra-se a palavra outsourcing que corresponde à expressão em inglês para o termo terceirização (ALIANDRO, 1973). Multisourcing se refere à terceirização de um departamento aos pedaços (OLIVEIRA, 1994). Por último, co-sourcing é um termo para designar uma forma de parceria na qual a terceirização abrange não apenas a prestação de serviços específicos, mas engloba desde a definição de projetos, consultoria e desenvolvimento de sistemas, até a definição de estratégias para uso da tecnologia da informação. De acordo com Giosa (1993), o termo multisourcing representa uma evolução do processo de outsourcing, pela não transferência total de determinado setor para terceiros.

A atualmente no Brasil, a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), determina que a terceirização somente poderá ser aplicada a atividades-meio. Essa súmula, que serve de base para decisões de juízes da área trabalhista, menciona os serviços de vigilância, conservação e limpeza, bem como “serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador”, “desde que inexistente a personalidade e a subordinação direta” do funcionário terceirizado com a empresa contratante.

Em tramitação a mais de 10 anos, a Câmara dos Deputados aprovou o projeto de Lei 4330/2004. O projeto prevê a contratação de serviços terceirizados para qualquer atividade, desde que a contratada esteja focada em uma atividade específica. A exceção está no âmbito da administração pública direta, autarquias e fundações, onde a Lei não se aplica. O projeto será encaminhado diretamente para votação no Senado e se aprovado segue para a assinatura da presidência.

Segundo Souza, Maldonado e Varvakis (2011), na prática, o que se verifica são várias atividades da cadeia de valor sendo realizadas por agentes externos, obrigando a empresa central (que contrata a execução dos serviços) a repensar a concepção original da cadeia de valor, a considerar diferentes modelos de negócio, identificar novas oportunidades e entregar cada vez mais valor para os clientes. As novas maneiras pelas quais a empresa central estrutura, coordena e administra o trabalho dos terceirizados ao longo da cadeia de valor, em busca de objetivos estratégicos, implica novas abordagens colaborativas e níveis mais elaborados da gestão, envolvendo pessoas, processos e tecnologias disponíveis (SOUZA, 2011).

Em relação à redução de custos, relaciona-se a busca da necessidade de aumentar o know-how adicional ao já existente na empresa contratante, a maior agilidade operacional, além da redução de atividades que não fazem parte do core business da organização (AUBERT; RIVARD; PATRY, 2003). A literatura especializada, entretanto, aponta a redução de custos como sendo o principal atrativo para a terceirização dos serviços, representando algo em torno de 20% a 40% (PIACHAUD, 2005; FARNCOMBE; WALLER, 2005; BRODY; MILLER; ROLLERI, 2004).

3. Materiais e métodos

3.1 Métodos

Este trabalho usa uma abordagem qualitativa, a pesquisa analisa a prestação de serviço de iluminação pública no âmbito da administração pública municipal da Cidade de Santa Maria, RS. Quanto ao objetivo e finalidade da pesquisa, ela se situa no grupo de pesquisa exploratória. Os procedimentos técnicos e estratégias adotadas estão no embasamento teórico necessário para a proposta de estudo. Após um levantamento bibliográfico, a análise foi realizada com base no Termo de Referência do edital.

A pesquisa usou os pressupostos de um estudo de caso, que pode ter os seguintes

propósitos: explorar as situações com limites definidos na pesquisa; preservar o caráter unitário do objeto estudado; descrever a situação do ambiente em que foi feita a pesquisa; formular hipóteses ou desenvolver teorias; explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações complexas que não possibilitem a utilização de levantamento de experimentos (GIL, 2009).

As análises qualitativas foram realizadas com base nas informações e documentos fornecidos pela Prefeitura Municipal de Santa Maria/RS, em específico a Secretaria de Infraestrutura, Obras e Serviços - SMI e pela Unidade Operacional da Empresa Quantum Engenharia prestadora do serviço em Santa Maria – RS.

3.2 Materiais: Termo de Referência

A proposta de estudo da pesquisa é com base no Termo de Referência do processo de licitação para contratação de serviços no parque de iluminação pública do Município de Santa Maria. O objetivo deste Termo de Referência é apresentar as condições e especificações técnicas, assim como definir as diretrizes básicas para a contratação, pelo regime de execução indireta, do tipo “menor preço”, empreitada por preço unitário, de empresa especializada na prestação de serviços de manutenção corretiva, conservação, remodelação, efficientização e de ampliação do Parque de Iluminação Pública na Área Urbana e nos Distritos do Município de Santa Maria/RS, incluindo o fornecimento de materiais, mão de obra, ferramentas, instrumentos e equipamentos e tudo o que para tanto se faça necessário para a completa prestação dos serviços descritos neste termo.

Caberá à contratada, na abrangência do objeto licitado, desenvolver todos os serviços inerentes ao Parque de Iluminação Pública do Município de Santa Maria, visando atingir os resultados e o desempenho estabelecidos no Termo de Referência e no Contrato assegurando sempre o cumprimento das Normas Brasileiras aplicáveis ao objeto contratado. A empresa deverá observar as seguintes Legislações: Resolução ANEEL nº 414 de 09/09/2010; NBR 15.129 da ABNT e subsequentes e Outras legislações pertinentes.

A empresa vencedora do processo licitatório, Quantum Engenharia, atua em diversos segmentos do setor elétrico em todo o país desde 1990 e é o objeto deste estudo. A Empresa possui larga experiência em execução de projetos bem-sucedidos de Redes de Distribuição de Energia Elétrica Subterrâneas e Aéreas, Geração por Sistema Solar Fotovoltaico e Eólico, Subestações e Linhas de Transmissão até 500 KV, Gestão de Iluminação Pública de Municípios, Redes de Fibra Ótica, Manutenções e Instalações Industriais e Comerciais de Grande Porte, serviços comerciais para concessionárias e efficientização de Energia Elétrica.

Seu portfólio inclui inúmeras obras realizadas com êxito e uma carteira formada por grandes empresas públicas e privadas, recebendo importantes prêmios do setor elétrico. Atua com sustentabilidade e qualidade, sendo reconhecida pela confiabilidade e excelência de seus serviços e obras de engenharia. A Empresa consolida sua imagem por meio de importantes empreendimentos e parcerias com empresas líderes mundiais. Atendendo à demanda do mercado, voltou-se para o setor de Energias Renováveis quando criou a Quantum Solar, fomentando a matriz energética do país e apresentando soluções adequadas para os mais variados projetos.

Sua Matriz está localizada em Florianópolis e conta com subsidiárias estrategicamente distribuídas: Filial Planalto Norte, Canoinhas/SC; Filial Grande Curitiba, em São José dos Pinhais; Filial Paraná Sul, em São Mateus do Sul e a Filial em Santa Maria/RS. No segmento Iluminação, a Quantum gerencia sistemas e executa obras para municípios, formando parcerias com fornecedores de materiais de alta tecnologia, para atender as exigências de clientes e usuários.

A empresa Quantum opera a iluminação de grandes cidades do Brasil, desde os serviços de Call Center para atendimento ao cidadão até projetos e serviços para iluminação de logradouros, bem como o georreferenciamento do parque de iluminação para controle do patrimônio público. Suas obras de iluminação viária e de destaque são referência no mercado, sendo reconhecidas por meio de premiações nacionais. Os avanços tecnológicos são acompanhados por uma equipe especializada, implementando modernos sistemas com uso de luminárias com diodos emissores de luz (LEDs) de altíssima vida útil e eficiência luminosa, bem como o monitoramento remoto, permitindo o acompanhamento em tempo real e de forma pontual de todo sistema de iluminação pública. A missão da empresa é fornecer soluções e executar projetos e serviços de Engenharia, com qualidade, tecnologia e segurança, valorizando seus clientes e colaboradores, e respeitando o meio ambiente.

A sua visão é ser reconhecida pela qualidade, confiabilidade e crescimento sustentado. A responsabilidade social e ambiental é voltada na constante preocupação com a sociedade e o desenvolvimento social, a Quantum possui várias ações de cunho social, oferecendo vagas para menores aprendizes e promovendo campanhas como doação de agasalho, de presentes para crianças no Natal, divulgação de vacinação e outras, além de programas de reciclagem de resíduos sólidos e de materiais nocivos à saúde. A valorização de seus colaboradores está no processo de aprendizagem e crescimento de seus colaboradores. Para tal, a empresa Quantum, investe em ações de incentivo, que incluem programas de treinamento, grupos de estudo e de capacitação para atendimento ao cliente.

Quanto à iluminação, a Quantum gerencia sistemas e executa obras de iluminação pública para municípios, formando grandes parcerias com fornecedores de materiais de alta tecnologia, para atender às exigências de clientes e usuários. A Empresa opera na iluminação de grandes cidades do Brasil, desde os serviços de Call Center para atendimento ao cidadão até projetos e serviços para iluminação de logradouros, bem como o georreferenciamento do parque de iluminação para o controle do patrimônio público. Suas obras de iluminação viária e de destaque são referências no mercado, sendo reconhecidas por meio de vários prêmios nacionais.

4. Análise da execução dos serviços

A Empresa Quantum Engenharia iniciou as suas atividades no município de Santa Maria em 24 de Novembro de 2014, e por ser uma empresa que constitui notória especialização, vasta experiência operacional e reputação ilibada no cenário nacional, ela vem cumprindo na íntegra todas as cláusulas contratuais decorrentes da concorrência nº 02/2014 da PMSM.

A Empresa adotou os sistemas informatizados, a serem utilizados para realização dos serviços, apresentando todos os procedimentos e soluções para o desenvolvimento e implantação do software de gestão do sistema de iluminação do município de Santa Maria/RS, tendo como base a experiência em atividades similares em outros municípios.

A proposta de padronização nos procedimentos e soluções para o desenvolvimento e implantação do software de gestão do sistema de iluminação pública “SOFIIP”, foram por etapa de processo o que permitiu maior esclarecimento do seu funcionamento e compreendem as informações a cerca das funções de implantação e pesquisa de dados disponibilizados, conforme os seguintes parâmetros:

- Cadastros: Nesta função são apresentadas as telas, as quais serão utilizadas para inclusão de dados específicos que compõem o conjunto de informações iniciais do software;

- Gestão de Materiais: Nesta função são apresentadas as telas, as quais serão utilizadas para inclusão de todos os materiais a serem utilizados na manutenção da iluminação pública de Santa Maria.

- Gestão de Serviços: Nesta função são apresentadas as telas utilizadas para a inclusão de todos os serviços a serem executados na manutenção da iluminação pública de Santa Maria.

- Logradouro: Nesta função são apresentadas as telas, as quais serão utilizadas para a inclusão de todos os logradouros do parque de iluminação pública de Santa Maria, para fins de manutenção, que estejam registrados ou não junto a Prefeitura Municipal de Santa Maria.

- Permissões: Nesta função são apresentadas as telas que relacionam os usuários e suas respectivas permissões de acesso e cadastro de dados no software e serão concedidas conforme necessidade de utilização.

- Relatórios: Para todas as funções acima relacionadas, o software permite a impressão de relatórios específicos, de acordo com a necessidade e cadastro respectivamente, com opções básicas para as impressões em formato .doc ou exportado para o .xlsx. conforme segue: Consulta de Movimentação; Histórico de Compras; Materiais Utilizados; Material em Contingência; Ordem de Serviço; Posição do Estoque e Retirada de Materiais.

Estes procedimentos servem como base para as funções operacionais de cadastro e verificação das atividades e movimentações de materiais, necessários para o atendimento aos serviços de manutenção do parque de iluminação pública do Município. Para tanto, o mesmo poderá sofrer ajustes no decorrer de sua utilização, com o único objetivo de facilitar a sua leitura e operacionalização, onde toda e qualquer alteração ou ajustes que se façam necessários deverão ser submetidos a Empresa, sob pena de serem aplicadas sanções cabíveis.

Quando a empresa iniciou os serviços havia um grande volume de demanda reprimida no município. Junto com a SMI, foi priorizado o atendimento a essas demandas sem deixar de atender aos protocolos diários registrados pelos contribuintes. Dentro desta sistemática, a execução dos serviços de manutenção, fecharam aproximadamente 9.003 pontos de iluminação desde o início do contrato até 30 de abril de 2015.

Diariamente, a Secretaria de Município de Infraestrutura, Obras e Serviços repassa a relação dos serviços protocolados para a empresa programar e realizar os serviços. Parte da remuneração dos serviços, objetiva a cobrir os custos de deslocamento e acesso ao ponto de iluminação pública, estratificados por altura do solo de até 1,50 metros, de 1,50 metros a 9,00 metros de altura do solo, de 9,00 metros a 13,00 metros de altura do solo e de 13,00 metros a 17,00 metros de altura do solo. Os custos operacionais para a realização desses serviços se elevam, dada a distribuição espacial dos pontos de iluminação pública e o grau de dificuldade para acessá-los, principalmente em relação à altura em que os pontos de iluminação se encontram.

A esse custo de acesso ao ponto, são adicionados os custos de todos os materiais e de todos os serviços feitos no ponto de iluminação pública, portanto toda a vez que se acessa um ponto de iluminação pública, são feitos o maior número possível de serviços.

Com o serviço de Call Center implantado, operando e instalado dentro das dependências da Prefeitura Municipal de Santa Maria, a empresa Quantum Engenharia, como forma de divulgação dos seus serviços, distribui em todos os pontos de atendimento e arredores, imãs para serem aplicados em eletrodomésticos contendo as informações sobre o programa de iluminação pública da Prefeitura Municipal de Santa Maria, tais como: número do telefone para protocolos, endereço eletrônico para solicitação de serviços, página da Prefeitura Municipal na internet para solicitações, reclamações, sugestões e o endereço eletrônico da Ouvidoria Geral do Município.

Todos os serviços que são executados pela Empresa Quantum Engenharia, estão de acordo com as normas técnicas da ABNT e de acordo com as disposições técnicas da ANEEL e Norma Regulamentadora NR-10 para instalações de serviços elétricos, o que justifica o alto grau de satisfação do contribuinte, manifestados por meio de elogios desde a forma presencial na própria Secretaria de Município, nos meios jornalísticos com pequenas notas e chamados na imprensa local, além do jornal e rádio.

5. Considerações finais

A evolução percebida a partir dos anos 90, no processo de contratação de serviços por meio da prática de terceirização, provocou uma mudança significativa na relação entre tomadores e prestadores de serviços. A partir desta constatação, o desafio deste estudo foi unir a operação e a gestão do serviço, ao marketing. O pressuposto definido foi se que somente assim uma empresa é capaz de prometer e entregar um serviço de alta confiabilidade e qualidade ao mercado. Mais do que uma questão técnica, o marketing de serviços passa a ser um desafio de implementação.

Essa conclusão somente foi possível, a partir da imersão na literatura para identificar trabalhos que relacionem marketing de serviços a questões de desempenho, da valorização das pessoas, do marketing interno, dos relacionamentos estabelecidos com clientes e parceiros, no entendimento das expectativas dos clientes por meio das transformações proporcionadas pelos serviços.

Para operacionalizar o serviço, a Empresa terceirizada disponibilizou o software de gestão, para o planejamento, execução e acompanhamento das demandas de iluminação pública da PMSM. Desta forma foi possível analisar a execução do serviço da empresa terceirizada conforme os itens do Termo de Referência considerados.

O estudo descreve as vantagens do processo de terceirização dos serviços de Iluminação Pública na PMSM: a troca de experiências profissionais e a possibilidade de maior foco na prestação do serviço; a melhoria e agilidade do processo decisório no que concerne às novas contratações de materiais; intercâmbio de tecnologias e experiências; a agilidade e flexibilidade no processo de contratações e de demissões na área do serviço terceirizado, a carga do terceirizado; redução de custos no longo prazo; melhoria dos indicadores de desempenho operacional; formalização de parcerias com a comunidade empresarial; melhor atendimento da demanda, dada o conhecimento especializado e específico do terceirizado; as perspectivas de qualificação, capacitação e treinamento de pessoal devido à expertise de ensino associada às competências do terceirizado e a otimização de recursos humanos e tecnológicos.

A terceirização dos serviços no Parque de Iluminação Pública do município de Santa Maria/RS, tem um papel estratégico ao negócio da organização, corroborando com os aspectos positivos e com as oportunidades percebidas pelos gestores, uma vez que a Quantum Engenharia sempre estará buscando o desenvolvimento e o aperfeiçoamento das constantes de recursos, capacidades dinâmicas e em especial do seu grupo de colaboradores.

Como recomendação para estudos futuros, este trabalho sugere a elaboração de pesquisas com novas técnicas de abordagens, com o objetivo principal de avaliar o grau de satisfação dos contribuintes, distribuídos pelos bairros e vilas, nas oito regiões administrativas e nos nove distritos, para o melhor acompanhamento e controle na geração da demanda.

Como limitação, observou-se que para o sucesso deste modelo de terceirização é a necessidade do alinhamento da cultura organizacional da empresa pública com a organização terceirizada contratante. A literatura destaca as diferenças culturais como fator inibidor do processo de terceirização.

Referências bibliográficas

- ALIANDRO, H. **Dicionário inglês-português**. New York: Giant Cardinal Edition, 1973.
- AUBERT, B.; RIVARD, S.; PATRY, M. **A transaction cost model of IT outsourcing**. Information e Management, p. 1-12, sep. 2003.
- ARAÚJO, L. S. G. **Tecnologias de gestão organizacional**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BRODY, R. G.; MILLER, M. J.; ROLLERY, M. J. **Outsourcing come tax returns to india: legal, etnical and professional issues**. The CPA Journal. v. 74, n. 12, p. 12-15, 2004.
- CORRÊA, H. L., CAON, M. **Gestão de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2002.
- DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 2001.

- FARNCOMBE, M.; WALLER, A. **Outsourcing for corporate real estate managers: how can real estate learn lessons from others industries?** Journal of Corporate Real, v. 7, n. 3, p. 258-271, 2005.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5a ed., São Paulo: Atlas, 2009.
- GIOSA, L. A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 1993.
- HOFFMAN, K. D., BATESON, J. E. G. **Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- KERIN, R. A.; HARTLEY, S. W.; BERKOWITZ, E. N.; RUDELIUS, W. **Marketing**. 8ª ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007
- KOTLER, P. **Marketing**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1995.
- KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing Management**. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 14th ed, New Jersey: Prentice-Hall, 2012.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing de Serviços**. 6a ed., São Paulo: Atlas, 2012.
- LOVELOCK, C., WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- OLIVEIRA, M. **Terceirização: estruturas e processos em xeque nas empresas**. São Paulo: Nobel, 1994.
- PIACHAUD, B. **Outsourcing technology**. Research Technology Management. v. 48, n.3, p. 40-47, 2005.
- SMITH, A. **Uma Investigação sobre a Natureza e Causas da Riqueza das Nações**. 2a ed., São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- SOUZA, L. L. C. **Mecanismos de Coordenação e Práticas da Gestão do Conhecimento na Rede de Valor Terceirizada: Estudo no Setor Elétrico**. Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, UFSC, Florianópolis, Brasil, 2011.
- SOUZA, L. L. C.; MALDONADO, M. U.; VARVAKIS, G. **Gestão da terceirização no setor brasileiro de distribuição de energia elétrica**. Revista de Administração de Empresas, v. 51, n. 2, pp. 188-201, mar/abr., 2011.