



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E
CONTABILIDADE**

**CETREDE – CENTRO DE TREINAMENTO E
DESENVOLVIMENTO**

**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO
EM ESTRATÉGIA E GESTÃO EMPRESARIAL**

**ENTRANDO EM FOCO:
O DESENVOLVIMENTO DE UMA EMPRESA
PELAS LENTES DO POSICIONAMENTO**

WALDIANA MARIA PAZ DE OLIVEIRA

**FORTALEZA
2007**

**ENTRANDO EM FOCO:
O DESENVOLVIMENTO DE UMA EMPRESA
PELAS LENTES DO POSICIONAMENTO**

Waldiana Maria Paz de Oliveira

Monografia apresentada ao Curso de
Especialização em Consultoria Organizacional da
Universidade Federal do Ceará, FEAAC –
Departamento de Administração, como requisito
parcial para a obtenção do grau de Especialista em
Consultoria Organizacional.

Orientador: José Júlio Martins Tôres.

**FORTALEZA
2007**

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Estratégia e Gestão Empresarial, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Especialista em Gestão e Estratégia Empresarial, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Aluna: Waldiana Maria Paz Oliveira

Nota :

Prof. Orientador: **José Júlio Martins Tôres**

Monografia aprovada em de

de 2007

DEDICATÓRIA

A meus pais que sempre acreditaram e investiram em mim.

AGRADECIMENTOS

A Deus e Nossa Senhora, que me deram força para chegar onde estou e que sempre acompanharam todos os meus caminhos;

A meus pais, por terem sempre confiado na minha capacidade como estudante e profissional;

Ao meu orientador. Júlio Tôres, pelo seu trabalho comigo nessa difícil jornada;

E a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a conclusão deste trabalho.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 CAPÍTULO I – Luz!	11
2.1 Imagem institucional	11
2.2 Segmentação de mercado	12
2.3 Uma questão de foco	14
2.4 Criação de uma imagem	15
2.5 Empresas que aprendem	18
2.6 Criatividade.....	20
2.7 Posicionamento Competitivo.....	21
3 CAPÍTULO II – Câmera!.....	25
3.1. O Maciço de Baturité	25
3.2. Ecoturismo	26
3.3. Acarape, no caminho das garças	27
3.4. Aratuba, uma abundância de pássaros.....	29
3.5. Aracoíaba, o canto dos pássaros	30
3.6. Barreira, vermelha.....	31
3.7. Baturité, a serra verdadeira	32
3.8. Capistrano, o historiador.....	34
3.9. Guaramiranga, o pássaro vermelho	35
3.10. Itapiúna, o caminho de pedras pretas	36
3.11. Mulungu, da leguminosa papilionóideas	37
3.12. Ocara, o palco	38
3.13. Pacoti, voltado para o mar	39
3.14. Palmácia, a palmeira.....	40
3.15. Redenção, a libertadora dos escravos.....	41
4 CAPÍTULO III – Ação!	44
4.1 – Identificando uma oportunidade de negócio.....	44
4.2 – Nasce a Amme Produções e Eventos	46
4.3 – Análise de Mercado.....	49
4.4 – Estruturação da empresa	50
4.5 – Atuais Projetos desenvolvidos	51
4.6 – Projetos Futuros	52
4.7 – Cenário atual	53
4.8 – Construindo um Posicionamento Competitivo	55
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
6 BIBLIOGRAFIA.....	61
7 ANEXOS	63

RESUMO

Esta monografia teve como um dos seus objetivos verificar os conceitos de imagem, diferenciação e posicionamento levando-os para o universo de uma empresa específica. Para tanto se escolheu a região do Maciço de Baturité a fim de servir de cenário para a ambientação dos serviços oferecidos por esta empresa para o seu público. Os conceitos teóricos foram se fundindo com o cenário e a atual estruturação da empresa a fim de se chegar a uma estratégia de desenvolvimento da mesma. Para esse trabalho foram estudados autores como Philip Kotler em Administração de marketing; Al Ries, em Foco, Francisco Tavares, em Maciço de Baturité e Gil Nuno Vaz, em Marketing institucional, entre outros. A conclusão a que chegou-se é que a empresa em estudo deve se focar em apenas uma área de atuação, restringindo seu foco, a fim de formar um posicionamento competitivo no mercado em que atua.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente muito se tem escrito e falado sobre marketing, posicionamento e estratégias. Alguns autores se dividem quanto a seus pontos de visão fazendo surgir uma pergunta muito importante para quem deseja criar uma nova empresa: até onde se deve focar o produto ou serviço da empresa? Há quem defenda veementemente a idéia do foco como o fator chave na competitividade corporativa podendo determinar inclusive a vida ou morte de qualquer empresa. Dentre esses autores destacam-se, por exemplo, Al Ries e Graham J. Hooley.

Todos os dias somos expostos a diversos anúncios publicitários que competem entre si a fim de chamar a nossa atenção, seja quando ligamos a televisão, o rádio, quando saímos às ruas, quando entramos em um *shopping*, ligamos nosso computador, olhamos nossa correspondência etc. Muitos desses anúncios que “cruzam” conosco em nosso dia-a-dia nem sequer são percebidos. Nossa mente é seletiva sendo atraída principalmente por assuntos de nosso interesse. É por esse motivo que uma empresa, seja ela de que segmento for, deve possuir uma imagem muito bem definida.

É essa imagem que vai determinar como a empresa será vista por seus consumidores. Em busca de um lugar na mente do seu público, as empresas estão cada vez mais investindo em técnicas de diferenciação a fim de conseguirem tornar-se únicas em algum benefício identificado por seus clientes. O mercado se divide em categorias cada vez mais restritas nas quais apenas duas empresas concorrem com força por um público cada vez mais seletivo.

Quando uma empresa forma uma imagem positiva e sólida, ela está a um passo de se posicionar no mercado. Esse posicionamento leva em conta seus principais pontos fortes e cria uma identidade para a organização. A partir daí todo o público, sejam fornecedores, parceiros, funcionários, gerentes ou clientes, compartilham uma ideologia comum.

O mercado de bens, no qual uma mercadoria é trocada por um valor monetário torna-se então mais atrativo transformando-se em um mercado de idéias onde as informações circulam propiciando a troca de moeda pela satisfação de desejos e necessidades.

Foi sobre esses conceitos que o primeiro capítulo desse estudo foi desenvolvido. Porém, não basta apenas entender os conceitos de posicionamento, foco e imagem. Essa é apenas uma fase de preparação. Precisa-se ainda apontar o público correto. Deve-se, sobretudo, entender o mercado em que vai atuar. Para tanto, em primeiro lugar, o público tem que ser selecionado dentre tantos outros para os quais a empresa poderia se direcionar. Depois disso, o mercado selecionado deve ser analisado cuidadosamente a fim de se entender muito bem as características particulares do mesmo.

Se uma empresa pretende oferecer seus produtos a todo mundo, nos dias de hoje, estará fadada ao fracasso. A segmentação é uma importante ferramenta na formação de um posicionamento competitivo que irá determinar a vida ou morte de uma empresa que pretenda crescer e se tornar líder de mercado.

A análise do mercado selecionado é realizada no segundo capítulo desse trabalho que apresenta as principais características sociais, históricas, climáticas, políticas, econômicas e culturais de cada um dos treze municípios que compõem o maciço de Baturité.

Essa região possui uma enorme diversidade de flora e fauna, além de particularidades históricas que justificam sua criação, sua toponímia e seu desenvolvimento. Ainda hoje se encontram diversos casarões e museus dentre tantos outros valores históricos que atraem turistas sedentos de informações.

Além da história, outra grande atração turística da região está em seu ecossistema. São diversas cachoeiras, trilhas, açudes e formações rochosas que estimulam a prática de esportes radicais como vôo livre, *rappel*, *off road* etc. Há clima para quem busca sertão ou serra oferecendo assim opções para todos os tipos de lazer.

Outra riqueza dessa região encontra-se em sua cultura, suas festas de padroeiros, suas manifestações artísticas etc. São diversos eventos anuais, de representação no calendário

festivo cearense, como o Festival de Jazz & Blues de Guaramiranga, o Chitão de Baturité, o Festival Gastronômico, de Vinhos da Serra etc.

Focado o mercado de atuação vem enfim a hora de agir. O terceiro capítulo, por fim, levará todos os conceitos estudados até aqui para a empresa Amme Produções e Eventos. Lá esta empresa será apresentada com seus pontos fortes, pontos fracos, missão, visão, concorrência, serviços oferecidos atualmente etc. É lá que será visto o quanto a empresa em estudo está longe de um posicionamento bem definido para poder competir com força no mercado e o que ela pode fazer para conseguir mudar esse cenário.

Ressalta-se, no entanto, que esse trabalho não pretendeu acompanhar a empresa durante o decorrer das mudanças que ela deverá enfrentar daqui para frente. Esse estudo foi apenas um ponto de partida que ajudou a definir os objetivos da Amme Produções e Eventos em busca de uma imagem sólida para que, mais tarde, ela possa alcançar um posicionamento competitivo na mente dos seus clientes.

2 CAPÍTULO I – LUZ!

2.1 Imagem institucional

A economia no Brasil já mudou muito no decorrer dos anos. As atividades econômicas que se iniciaram no país através da prática do escambo, com a troca direta de mercadorias, evoluíram para a comercialização das mercadorias em troca de valores monetários até chegar aos dias de hoje, quando se usam valores monetários para comprar a satisfação de desejos e necessidades. Essas mudanças acarretaram também a mudança do conceito de empresa durante o decorrer do tempo. O conceito original de empresa dizia respeito a uma pequena unidade produtiva resultante de um empreendimento individual, que fabricava e comercializava bens tendo como contrapartida a obtenção de lucro. (VAZ, 1995:15)

Atualmente, a descrição do que se entende por empresa vai muito além da simplicidade da descrição citada acima. As empresas de hoje concentram diversos interesses econômicos, sejam de seus consumidores, trabalhadores, administradores e até, em muitos casos, de seus acionistas. As motivações primárias, que se baseavam quase que com exclusividade no lucro, cedem espaço para os ideais de marketing que visam à criação e difusão de uma imagem para a empresa que garanta a maximização dos resultados e a continuidade no mercado cada vez mais competitivo. Essa imagem é criada através do mercado de idéias.

O mercado de bens reúne dois agentes econômicos, o consumidor e o produtor, e duas mercadorias, os bens e a moeda. Nesse mercado, o produtor oferece bens ao consumidor que os adquire em troca de moeda. Paralelamente a esse mercado ocorre um fluxo de informações no qual o produtor identifica as necessidades e desejos do consumidor para convencê-lo de que o seu produto o satisfaz.

Assim como o mercado de bens, o mercado de idéias é o ponto de encontro entre as necessidades e desejos das pessoas (consumidores), quanto às suas expectativas e anseios psíquicos e intelectuais, e os benefícios implícitos nas idéias propostas pelos

pensadores (produtores de idéias), que procuram satisfazer ou expressar os sentimentos da coletividade. (VAZ, 1995:35)

As idéias não necessariamente são transmitidas através da voz. Os movimentos corporais como gestos, posturas e expressões faciais e corporais, por exemplo, são eficientes portadores de idéias. Eles representam mais da metade de nossos recursos de comunicação.

As empresas investem cada vez mais em suas imagens a fim de criar valor para as mesmas através de posições na mente de seus clientes. Uma empresa é o que o seu cliente consegue identificar nela. Procura-se estimular o consumidor a ver a empresa da forma como seus marketeiros desejam que ela seja vista. Cria-se uma imagem institucional que se baseia nos mais diversos ideais: credibilidade, juventude, feminilidade, rapidez, segurança etc.

Com o desenvolvimento dessa imagem corporativa, cada empresa passa a possuir a sua própria ideologia que cada vez mais procura se diferenciar de uma empresa para outra.

A ideologia em si pode ser definida como um sistema de idéias e das representações que dominam o espírito de um homem ou de um grupo social. É o universo do saber do destinatário e do grupo a que pertence, o seu universo de expectativas psicológicas, suas atitudes mentais e experiências por ele adquiridas. (VAZ, 1995:28)

É dessa forma que as os concorrentes em um mesmo setor procuram se diferenciar uns dos outros e criar vantagens competitivas por meio da busca ou criação de nichos de mercado.

2.2 Segmentação de Mercado

A segmentação de mercado surgiu como uma forma de facilitar a formulação de estratégias para a obtenção de um posicionamento competitivo. Ela divide o mercado em grupos de consumidores com características similares. Dessa forma, visa à criação de nichos de mercado com comportamentos de compra também semelhantes, o que facilita a criação de uma imagem que atenda exatamente às necessidades desse público selecionado.

Uma empresa que vende material de construção, por exemplo, pode passar a vender material de construção para leigos que querem construir sua primeira casa própria enquanto seu concorrente se volta para atender uma construtora de condomínios fechados.

As segmentações podem ser geográficas, sócio-econômicas, psicográficas, por taxa de uso do produto ou por benefícios.

Dentre as vantagens da segmentação de mercado pode-se citar a maior facilidade em se projetar produtos que atendam de forma eficaz às necessidades do mercado, a possibilidade de elaboração de estratégias promocionais eficazes e de baixo custo, a avaliação da concorrência e a diferenciação em relação à mesma.

É importante observar, porém, que a segmentação é uma tarefa que deve ser realizada com todo o cuidado, e por profissionais experientes, já que ela pode ser também a causa de algumas armadilhas do mercado. Por exemplo, uma pesquisa mostrou que são as mulheres que compram aproximadamente 70% das roupas íntimas masculinas, o que mostra que o cliente potencial nem sempre é o cliente óbvio.

A segmentação pode premiar sua empresa em várias ou todas estas riquezas – consumidores novos, consumidores melhores (um segmento do mercado desejado), consumidores mais satisfeitos (projetando produtos que atendam melhor a suas necessidades), vendas aumentadas, identificação de oportunidades de marketing potencialmente lucrativas e participação de mercado aumentada. Entretanto, este processo requer tempo e esforço consideráveis. Análise de consumidores bem-sucedida requer pesquisa bem concebida e planejamento e estratégias formulados com base nos resultados do estudo e monitoramento do desempenho. (WEINSTEIN, 1995:238)

Uma segmentação para ser utilizada como ferramenta de planejamento de uma empresa deve ser desenvolvida por um profissional que saiba integrar segmentação com outras atividades gerenciais de marketing, envolva-se no projeto, seja realista quanto às expectativas, esteja atento aos resultados, ouse ser diferente, requisite atualizações e projeções freqüentes, solicite ajuda quando necessário e, principalmente, trate o estudo de segmentação como um investimento para a empresa.

Um mercado bem segmentado, porém, é somente o primeiro passo para se definir um posicionamento de uma empresa. Com seu público bem delimitado, a empresa precisa então criar e desenvolver suas vantagens competitivas para difundir uma imagem positiva entre seus consumidores atuais e potenciais. Nessa fase, o foco no nicho selecionado irá se juntar ao foco nos negócios para a construção de uma imagem sólida.

2.3 Uma questão de foco

Nos negócios, mais é menos e menos é mais. Uma empresa que deseja crescer e se tornar mais competitiva precisa selecionar não só o seu campo de atuação, como também estreitar o leque de produtos e serviços ofertados. Um dito popular diz que não se deve ser igual aos patos que correm, nadam e voam, mas fazem tudo isso muito mal. Ao contrário, deve-se ser como as águias que se especializam no vôo e desenvolvem essa habilidade muito bem.

Assim acontece no mundo corporativo. As empresas que insistem em querer atuar em diversos segmentos de mercado ou negócios estão perdendo espaço para aquelas que trabalham com um foco definido. Especialização é a “bola da vez”.

O foco deve estar presente tanto no mercado interno (clientes, funcionários, fornecedores) quanto no mercado externo (ambiente sócio-econômico, geográfico, demográfico, cultural etc) das empresas.

Um exemplo de uma empresa que perdeu clientes nos Estados Unidos da América pelo fato de tentar abranger diferentes segmentos é a *PepsiCo*. Ela desenvolveu unidades administrativas sem foco com linhas de produtos concorrentes entre si. Hoje ela precisa de um especialista em bebidas para gerenciar seu setor de bebidas, um especialista em salgadinhos para gerenciar a Frito-Lay e um especialista em *fast-food* para gerenciar sua cadeia de restaurantes.

Como algumas desvantagens da falta de foco podem-se citar: a quantidade adicional de gerentes de que a empresa precisa para sua administração, a dificuldade de integração entre suas unidades de negócio e a falta de uma identidade própria que possa ser identificada por seus clientes.

Talvez o problema mais importante enfrentado por uma empresa sem foco como a *PepsiCo* seja o fato de ela competir com seus clientes. Em vez de encontrar sinergia nas várias linhas de produto, a maioria das empresas encontra o oposto: uma de suas linhas de produto tente a minar a outra. (RIES, 1996:80)

Muitas empresas resistem a focar seu negócio porque essa decisão requer alguns sacrifícios, seja na exclusão de linhas de produtos que contribuía nos lucros da empresa,

seja na perda de clientes fora de seu nicho ou até mesmo na mudança na forma como era visto por alguns de seus clientes. Uma empresa focada é aquela que tem seu público delimitado, um negócio específico e uma identidade comum tanto para seus produtos e serviços como para seus consumidores.

Não é possível, por exemplo, possuir alta qualidade e preços baixos. Os clientes identificam ou uma coisa ou outra. Se a idéia for focar na qualidade dos produtos, alguns clientes de baixa renda precisam ser sacrificados para que outros aceitem a idéia. Há uma dissonância cognitiva quando uma pessoa tenta acreditar em dois pontos de vista opostos ao mesmo tempo. Uma empresa competitiva se foca em um atributo e age de forma que todos possam identificar esse atributo no seu dia-a-dia.

O mesmo princípio de sacrifício também é aplicado, por exemplo, na política. Um candidato deve estar muito bem posicionado de um lado e atacar vigorosamente a oposição. Dessa forma os eleitores em potencial saberão quem ele é e o que ele representa. Se esse mesmo candidato tentar atrair ambos os lados o eleitorado pode interpretar que ele se encontra em cima do muro e que não defende um ponto de vista claro e conciso. “As empresas podem aprender muito com os partidos políticos. Sempre que você é a favor de alguma coisa, automaticamente é contra outra. Sem inimigos você não ocupa nenhuma posição no mercado”. (RIES, 1996:134)

Um bom foco precisa ser simples, memorável e poderoso. Um foco estreito é capaz de eliminar a concorrência e caracterizar uma empresa como a principal força no mercado selecionado. É o foco que vai permitir que uma empresa crie uma imagem igualmente forte para competir nesse mercado.

2.4 Criação de uma imagem

A criação de uma imagem forte junto a seus clientes é a maneira menos cara e mais eficiente de se colocar na mente de seus consumidores.

... sua prioridade máxima deve ser investir em sua imagem. Não gaste nem grite para chegar ao topo. Gastar é apenas um modo de atingir seu público. Há formas caras e baratas de obter notoriedade. Investir continuamente em sua imagem é a forma barata. Com o passar do tempo, sua imagem vai se transformar em um símbolo. (ARMSTRONG; YU, 1998:16)

Empresas que estão começando agora ou que não têm capital suficiente para investir em propaganda devem se apegar à construção de sua imagem para ser vista e lembrada. Mas é importante lembrar que essa imagem deve ser digna de crédito. Uma imagem falsa não pode ser sustentada por muito tempo e o esforço para tentar conseguir essa sustentação é mais dispendioso do que identificar e promover seus pontos fortes e suas verdades.

A imagem de uma empresa que procura ser líder de mercado deve se basear na verdade, ter credibilidade e ser construída sob medida para seu público. Se você é o melhor, nunca se pode parar de dizer isso a seu público, e todas as suas ações devem refletir a imagem de número um. O líder de mercado deve possuir o produto ou serviço de maior qualidade que o de seus concorrentes. O axioma da qualidade afirma o seguinte: o fabricante acredita que o melhor produto vencerá; o cliente acredita que o melhor produto vencerá. Portanto, o produto que mais vende deve ser aquele que tem melhor qualidade. Dito isso, uma empresa que consegue ser vista como a que mais vende para o mercado certamente será identificada como a que possui melhor qualidade.

A melhor forma de se tornar líder na mente do consumidor é entrar numa atividade o mais cedo possível para decolar junto com a categoria. Se não se pode ser o primeiro em uma categoria, deve-se criar uma nova categoria para ser o primeiro nesta. Ser a primeira empresa em uma categoria significa ser a primeira a entrar na mente do cliente. Os primeiros costumam ser identificados como os melhores e os melhores como líderes. No máximo pode-se aceitar ser o segundo na mente de seu público. Em uma mesma categoria não há espaço para mais de duas empresas competirem fortemente.

A criação de uma imagem de credibilidade não pode afirmar a mesma verdade de um concorrente, deve estudar seu público e compreender as verdades que ele valoriza, deixar de lado as verdades que não pareçam críveis e descartar as verdades que sejam difíceis de ser provadas.

Toda empresa precisa de uma cultura que deve ser seguida por todos os seus administradores e funcionários e que possa ser facilmente identificada por seus clientes e fornecedores. Os empresários e gerentes devem seguir a cultura de sua empresa de forma

extremamente rígida e se certificar de que os novos funcionários estão assimilando rapidamente suas regras culturais.

Uma empresa com uma cultura sólida desenvolve uma palavra na mente de seu público interno e externo. Uma simples palavra é muito mais poderosa do que as tópicas declarações de missão. Uma única palavra pode passar para clientes e funcionários qual o principal foco da empresa. Por exemplo, quando se fala em Nescau lembra-se logo da palavra energia. O leite achocolatado Nescau é desenvolvido e divulgado para jovens que possuem vidas agitadas e que precisam, portanto, de muita energia para suas aventuras. Uma única palavra forma na mente dos consumidores toda a identidade do negócio.

Para chegar a esse grau de identificação, a empresa precisa saber mudar. A mudança tem que ser encarada como algo natural, e seus sacrifícios devem ser encarados como possibilidades de crescimento. Tudo na vida muda, sejam as empresas, uma pessoa, uma árvore etc. A vida é uma contínua adaptação ao meio externo. O que não pode acontecer é uma empresa caminhar para um novo lugar na mente de seu público deixando resquícios do lugar antigo no caminho dessa mudança.

Quando surge a oportunidade, a pergunta-chave é: “Vamos continuar a fazer tricô ou aprender a tecer?” No entanto muitas empresas postergam esse momento. Colocam os dedos do pé na água do campo novo sem largar a segurança do campo antigo, o que geralmente resulta no pior de todos os mundos possíveis. Não causam sensação no novo negócio e também perdem credibilidade no antigo. (RIES, 1996:164)

A idéia a ser transmitida de uma empresa para seus clientes deve ser memorável, baseando-se numa singularidade no momento em que é proferida pela primeira vez. Além de simples, deve ser diferente do que os concorrentes estão dizendo. Ao definir uma imagem para a corporação, cria-se também um ambiente em que ela será repetida várias vezes. Quanto mais uma palavra ou um conceito for repetido, mais poderoso ele se tornará.

A imagem de uma empresa será revolucionária na medida em que a empresa não resista às tentativas de mudança e de foco. Ela precisa de um inimigo, o oposto que deve ser combatido. Uma imagem focada não tenta atrair todo mundo e não espera um sucesso instantâneo. Há um longo trabalho até que ela passe a se comportar como a ideologia da empresa.

Uma imagem torna-se um posicionamento de uma empresa com muita criatividade e aprendizado. Mas é importante dizer que essa imagem não dura para sempre. Ela tem que estar continuamente passando por processos de mudança para se adaptar ao momento dos negócios. O que era válido e lucrativo na década passada, não é mais tão atrativo nos dias de hoje. A empresa deve aprender com suas experiências e sua visão analítica do mercado em que atua.

2.5 Empresas que aprendem

Para uma empresa ser competitiva nos dias de hoje tem que estar continuamente aprendendo e abrindo espaços para que seus funcionários aprendam no seu dia-a-dia de trabalho. É daí que surgem as mudanças que alcançam sucesso. Deve-se, portanto, valorizar uma cultura de aprendizado que se abra a experimentos, assuma riscos responsavelmente, aceite e aprenda com seus fracassos.

As empresas que aprendem continuamente possuem cinco características em comum: abertura, pensamento sistêmico, criatividade, eficácia pessoal e empatia. Elas estão abertas a novas possibilidades de experiências, enxergam o todo ao invés das partes isoladamente, vêem conexões entre eventos e assuntos, reinventam as formas de fazer as mesmas coisas, aprendem para influenciar significativamente e se colocam no lugar de seus clientes e parceiros para aprenderem com seus pontos de vista.

Além de aprender com suas próprias experiências, uma empresa competitiva também aprende com as experiências de outras, sejam estas negativas ou positivas. Aprender com os erros dos outros é essencial para saber exatamente como não agir.

A iniciativa em assumir riscos para aprender com as experiências deve primeiramente partir dos próprios gerentes. Eles têm que criar e alimentar um clima que promova a aprendizagem. Mais do que isso eles devem servir como modelos de aprendizagem para seus subordinados. Nada fala tão alto e claro como o modelo de ação dos superiores.

Esses gerentes precisam trabalhar gerando *feedback* preciso e oportuno, disponibilizá-lo para os funcionários e facilitar seu uso para alterar experiências e formas de

experimentação. Informação sem capacidade de ação não tem qualquer utilidade. É o poder de agir que torna a informação importante.

A rapidez de resposta é uma característica crucial para empresas que querem aprender. Mas para aprender algo novo elas precisam em primeiro lugar desaprender a forma antiga de fazer as coisas. Desaprender é o primeiro passo para as empresas dispostas a aprender. Os gerentes dessas empresas implementam práticas que, além de facilitar a intimidade com o cliente e a experimentação, sustentam uma vantagem em relação à concorrência pelo uso de estratégias de qualquer coisa, a qualquer hora, e em qualquer lugar. Elas mudam de acordo com as exigências do mercado e entendem a importância dessas ações.

O sucesso de um produto ou de um serviço como ele é agora não garante o sucesso destes nos anos ou até meses seguintes. Uma empresa inteligente sabe a hora exata de retirar do mercado seus próprios produtos. É quando a concorrência começa a crescer nesse segmento no qual ela era líder. Essa é a hora de sacrificar o seu produto e partir para uma inovação que seja uma versão melhorada do mesmo. Uma empresa competitiva está sempre pensando na frente e não espera que seus concorrentes a acompanhem para criar uma versão melhorada do seu produto ou até mesmo retirá-lo do mercado por completo. Quando o concorrente começa a ganhar espaço na sua linha de atuação, a empresa já deve estar com uma estratégia pronta que a permite mais uma vez se diferenciar positivamente da concorrência. Isso é estar sempre um passo a frente.

Uma importante característica de empresas competitivas está na sua flexibilidade, ou seja, sua capacidade de se adequar às necessidades em contínua mutação dos processos de negócios.

As organizações mais inteligentes são similares a “membranas”, onde as informações, as idéias, os discernimentos e as visões fluem rapidamente de uma parte do organismo para outra. A permeabilidade torna possível alimentar toda a organização. As fronteiras entre a gerência e os empregados, entre os departamentos funcionais, entre os empregados e os clientes, entre a empresa e seus vendedores, e mesmo entre a empresa e seus concorrentes não são nítidas. (MCGILL; SLOCUM, 1995:91)

Em vez de criar cargos, as empresas modernas estão começando a criar equipes. O conceito de cargo limita o aprendizado e não deixa ninguém responsável pelo processo completo. Todos estão preocupados com seus próprios cargos. Já no trabalho com equipes o

estreitamento dos cargos cede lugar à responsabilidade coletiva por um trabalho. Há um trabalho que precisa ser feito e todos, coletivamente, são responsáveis por seu sucesso ou fracasso.

Uma empresa que aprende possui uma cultura que especifica os objetivos de aprendizado para cada atividade, faz experimentos com comportamentos alternativos, processa experiências deixando claro o que se aprendeu e transfere essas experiências para os outros.

O aprendizado é a maior recompensa para quem está aprendendo. Muitas alianças entre empresas se formam com o objetivo de aprenderem umas com as outras. Grandes laços de parceria surgem dessa concepção e geralmente mantêm-se por muitos anos levando sucesso às empresas parceiras. Sempre há o que se aprender com os outros, mas para tanto se faz necessário que entre essas empresas haja constância, coerência, confiabilidade e integridade.

Para aprender, seja com experiências próprias ou de outras empresas, a organização tem que estar aberta a novos experimentos e novas experiências e, mais do que isso, precisa usar a criatividade como forma de superar os obstáculos de aprender, desaprender e reaprender.

2.6 Criatividade

Para uma empresa ser considerada criativa, a criatividade tem que estar presente na sua maneira diária de tomar decisões e executar o seu trabalho. A criatividade está na capacidade de inventar sempre uma maneira nova de fazer a mesma coisa, mas não basta ser novo apenas pela novidade. A nova maneira de realizar o mesmo trabalho deve ser continuamente mais eficiente e focada nos resultados.

Quando a empresa é criativa, produz continuamente alguma coisa nova. O novo soa bem, é emocionante, mas precisamos nos concentrar em seu objetivo específico. Quando a empresa produz continuamente novas práticas, processos, produtos e serviços, conserva sua posição competitiva perante os concorrentes, que são incapazes de prever o que ela fará. (CARR, 1997:2)

Uma empresa criativa não pode se limitar ou se prender em enquadramentos fixos, pois dessa forma despreza oportunidades promissoras e trata os problemas de forma repetitiva, insistindo em soluções que não funcionam. Os enquadramentos devem, ao contrário, ser flexíveis permitindo esticar-se e até mesmo anular-se com frequência.

A maioria das inovações se forma em seis fases distintas: descoberta, desenvolvimento, implementação, produção, aperfeiçoamento e elaboração.

Há certas características comuns entre as empresas criativas. Elas são formadas com confiança; estão em contínua busca de descobrirem como são; permitem e estimulam a comunicação; não crucificam seus membros pelos erros que cometem; não justificam seus erros; concentram-se em oportunidades; compartilham valores, metas e objetivos; incluem clientes e fornecedores em seus processos decisórios; prevêm proativamente as mudanças; estimulam a capacidade de empreender e reconhecem o lúdico e até a bobagem como processos criativos.

Para uma empresa estimular o trabalho criativo de seus funcionários é importante que ela propicie trabalhos desafiadores, sintonize pessoas e funções e concentre incentivos na criatividade.

Um líder que deseje conquistar um posicionamento baseado na criatividade de sua empresa precisa criar situações em que a criatividade e o aprendizado sejam compensadores. Quanto mais a capacidade de empreender for estimulada, mais a criatividade e o aprendizado se tornarão uma maneira habitual de fazer as coisas. E são esses dois fatores que darão as condições necessárias para que a empresa entre no mercado de idéias.

2.7 Posicionamento Competitivo

A construção de uma imagem no mercado de idéias por meio da aprendizagem e com doses ousadas de criatividade irá compor, por fim, o posicionamento de uma empresa competitiva. Imagens bem polidas formam uma sólida reputação e reconhecimento público para uma empresa.

Há inúmeras formas de uma empresa se posicionar perante seu público, mas a que enfrenta menos obstáculos hoje em dia é chegar primeiro à mente de seus consumidores.

A essência do posicionamento é usar a comunicação para colocar estrategicamente um produto em destaque na sua categoria correspondente. Entre as táticas utilizadas para atingir essa posição, a teoria afirma que “o caminho mais fácil para se chegar até a mente de uma pessoa é ser o primeiro” e que “a primeira coisa que você precisa para fixar a mensagem de forma indelével na mente de uma pessoa não é a mensagem, é a mente, uma mente inocente, uma mente que não tenha sido tocada por nenhuma outra marca”. (VAZ, 1995:131)

Toda posição precisa ser apoiada em algum meio de comunicação que fortaleça a sua imagem. Mas quando se fala em meio de comunicação não necessariamente refere-se a meios caros como TV, revistas, outdoor, jornal etc. Há alguns meios de comunicação que não necessitam de um custo tão alto e que são igualmente eficientes dependendo do porte da empresa que os utilizam. Para uma empresa que está começando e tem um público seletivo, meios como mala direta e telemarketing podem muito bem transmitir a mensagem eficientemente a seus consumidores.

Uma estratégia de marketing bem feita, priorizando os pontos fortes da empresa em busca de uma diferenciação no mercado, pode igualar as forças de empresas com e sem muito capital financeiro para investir em seu posicionamento, já que este não é o que se faz com o produto em si, mas sim com a mente do seu cliente potencial.

Para uma boa estratégia de marketing deve-se estudar a missão, visão, pontos fortes, pontos fracos, oportunidades, ameaças, mercado, o ambiente externo e interno, a concorrência, metas, objetivos etc.

De posse dessas informações a empresa será capaz de adotar seu posicionamento. Este pode se basear na importância do benefício oferecido, no destaque da oferta, na superioridade do produto ou serviço, na exclusividade, acessibilidade ou lucratividade.

Um produto ou serviço pode ser subposicionado quando os consumidores possuem apenas uma vaga idéia do produto, superposicionado quando os consumidores acham o produto superior a seu padrão de consumo, pode ter um posicionamento confuso quando os compradores possuem uma imagem confusa da marca ou um posicionamento

duvidoso quando os consumidores não acreditam nas características apresentadas pelo produto.

As diferentes estratégias de posicionamento são: por atributo, por benefício, por aplicação ou utilização, por usuário, por concorrente, por categoria de produtos e por qualidade ou preço.

O posicionamento competitivo é uma vantagem diferencial de uma empresa. A oportunidade para essa vantagem surge graças à segmentação, mudanças no mercado ou à incapacidade do concorrente em atender a uma necessidade existente. Um posicionamento deve ter em consideração as metas estabelecidas pela estratégia central da empresa e selecionar os mercados mais adequados para a utilização dos pontos fortes da empresa, minimizando a vulnerabilidade dos pontos fracos.

A vantagem diferencial precisa ter um valor para o cliente. As organizações precisam estar cientes de suas competências centrais, ou seja, aquelas aptidões específicas em que elas são inigualavelmente boas e que seus clientes valorizam. Além disso, devem estar atentos à concorrência. Uma boa diferenciação é aquela que possui alguma barreira, pelo menos temporária, que impeça que os concorrentes a copiem. As diferenciações mais competitivas possuem uma aptidão central que a empresa concorrente não possui e que será difícil desenvolver.

Ao escolher uma diferenciação e adotá-la devem-se levar em conta o valor agregado da diferenciação para o cliente, seu custo em relação a esse valor, a probabilidade e a velocidade de o concorrente copiar e o grau com que ela mostra os pontos fortes da empresa.

Um bom posicionamento competitivo é extremamente simples para os consumidores e complexo para a concorrência.

Tal como ocorre no marketing em geral, a essência do posicionamento é a simplicidade e a tenacidade: consiste na destilação das diversas características de um produto, de seus concorrentes e do mercado em uma mensagem simples que seja fácil de entender, e então, na centralização do esforço de comunicação de uma empresa, para reter esta idéia. Simples de dizer; difícil de fazer; fácil de esquecer. (HOOLEY; SAUNDERS, 1996:255)

Todo posicionamento tem que estar incrustado em um diferencial competitivo criado em um mercado de idéias e imagens criativas e sempre aberto para o aprendizado. Além disso, o mercado em que esse posicionamento lança suas bases precisa ser cuidadosamente estudado a fim de que a eficiência desse posicionamento possa render valores únicos para os clientes dessa empresa.

Uma empresa que pretende, por exemplo, lidar com empresas públicas, deve fazer um estudo minucioso das características da região em que pretende atuar assim como de seus administradores e obter o máximo de informações relevantes sobre a cultura e as preferências da população.

3 CAPÍTULO II – CÂMERA

3.1 O Maciço de Baturité

A origem do que hoje é chamado Maciço de Baturité data de 1680. Ela está ligada à colonização portuguesa, com a expulsão dos invasores holandeses e ocupação pela coroa portuguesa de pequenos aldeamentos pelo Estado do Ceará. No entanto, foi somente em 1764 que Victorino Soares Barbosa, o ouvidor geral da capitania do Ceará, fundou a Vila Real abrangendo parte da Serra de Baturité. Em 1841 adotou-se o nome Vila de Baturité, que significa “Serra Verdadeira”.

A ocupação dessa região teve características missionárias. O município de Baturité, por exemplo, nasceu em 1762 como a freguesia de Nossa Senhora de Palma, uma missão indígena que dois anos depois virou vila. Atualmente a presença católica na região se faz sentir pela presença de um grupo de conventos e mosteiros, alguns convertidos em hospedarias, como o convento dos Jesuítas, construído no século XIX, cuja fachada foi erguida com pedras coladas com óleo de baleia.

A economia da região, que começou com culturas de subsistência, teve seu ápice com o cultivo do café que teve por principal produtor o município de Guaramiranga.

Inicialmente, os primeiros habitantes do Maciço de Baturité viviam do cultivo de culturas de subsistência, de incipiente horticultura (frutas e hortaliças) e da criação de alguns animais, pois apesar do cultivo do café naquela serra ter tido início em 1824, o seu ciclo econômico somente se fez sentir a partir de 1840 para declinar entre 1918 e 1922, em função da forte retração do mercado mundial. (CAMPOS, 2000:06)

O Maciço de Baturité é composto por um total de treze municípios cearenses. Dentre estes, o mais próximo da capital, Acarape, está a apenas 50 km de Fortaleza. O mais distante, Aratuba, a 122 km. Aracoiaba (72 km), Barreira (63 km), Baturité (84 km), Capistrano (87 km), Guaramiranga (101 km), Itapiúna (97 km), Mulungu (102 km), Ocara (96 km), Pacoti (118 km), Palmácia (63 km) e Redenção (52 km) completam o conjunto, que pode ser acessados pelas rodovias CE-060, CE-065, CE-356 e CE-257.

Visando ao desenvolvimento econômico e social do Maciço de Baturité, algumas associações vêm se desenvolvendo na região. É o caso, por exemplo, da AMAB (Associação dos Municípios do Maciço de Baturité) e da ADR (Agência de Desenvolvimento Regional do Maciço de Baturité). A primeira trabalha para o desenvolvimento econômico e social dos municípios associados, valorizando e resgatando o patrimônio social local, defendendo o potencial estratégico das parcerias, assim como reconhecendo e desenvolvendo potencialidades. Já a ADR tem como missão a coordenação, execução, acompanhamento e avaliação das ações relacionadas com a implementação de programas e projetos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Regional do Maciço de Baturité, que atendam as expectativas da sociedade local.

Devido à sua riqueza geográfica e ecológica, em 1990 a Serra de Baturité tornou-se APA (Área de Proteção Ambiental). De lá pra cá, muitos estudos vêm se desenvolvendo no que diz respeito à sua flora, fauna, rochas e outros elementos naturais da região que tanto propiciam a prática de esportes radicais que formam o ecoturismo da região.

3.2 Ecoturismo

O Estado do Ceará possui um programa de ecoturismo composto por seis pólos, entre eles, o Pólo de Ecoturismo da Serra de Baturité. Por se localizar muito próxima ao litoral, a região recebe ventos oriundos do mar, o que garante altos níveis de precipitação, matas exuberantes, inúmeras cachoeiras, cascatas e grutas no meio da vegetação, com trilhas ecológicas e paredões para a prática de rapel, além de muito ar puro a apenas cerca de 1h (uma hora) de carro partindo de Fortaleza.

Hoje, há muitas agências de turismo especializadas na região. Lá, as práticas mais comuns de ecoturismo são rappel, *trekking*, vôo livre, *off road* em 4x4 e *mountain-bike*. A pedra da Agulha, em Guaramiranga, costuma ser mais procurada para a prática do rappel, possuindo cachoeiras que incrementam o roteiro dos aventureiros. A cachoeira do Perigo é a que mais atrai praticantes, e a trilha que leva a ela está preparada para receber turistas. O grau de dificuldade do acesso é médio, com trechos de mata fechada que dão um charme a mais ao passeio. O acesso é pela propriedade da Clarear Escola Ambiental.

Para quem pratica *trekking*, há muitas trilhas. Além da que leva à cachoeira do Perigo, há as de Talyta e da Veada, bem como a trilha da Escola de Hotelaria, a do Mirante do Parador, a dos Jesuítas e a do Hotel Remanso da Serra. A hospitalidade dos moradores da região é uma atração a mais para os aventureiros, mas é indispensável contar com um guia especializado para se aventurar por essas paisagens. As operadoras cearenses de ecoturismo oferecem pacotes que incluem veículos e motoristas. Descendo a serra, o município de Aracoiaba ainda apresenta uma excelente opção para os praticantes de escalada e os adeptos a trilha, a Pedra Aguda, situada no Distrito do Jaguarão. O Maciço de Baturité oferece uma enorme variedade em termos de aventuras que ainda precisam ser descobertos pelos próprios cearenses.

Subir a Serra de Baturité pela estrada convencional a bordo de um 4x4, já é parte da aventura, mas percorrer caminhos secundários pode ser muito gratificante: transpor rios, vadear brejos, passar por fazendas com seus casarões históricos, capelas rurais, engenhos, casas de farinha e até cachoeiras, pode transformar o passeio em um momento surpreendente para quem menos imagina: o próprio cearense. (TAVARES, 2003:25)

Além do ecoturismo, a região pode ser procurada, por exemplo, por suas riquezas históricas e culturais. Cada município que compõe o Maciço de Baturité participa de forma significativa da grande diversidade do lugar.

3.3 Acarape, no caminho das garças

Inicialmente, o município de Acarape chamava-se Calaboca. O distrito, vinculado ao município de Redenção, foi estabelecido através do Ato de 27 de dezembro de 1883. Foi somente em setembro de 1926 que este passou a se chamar Acarape, que na língua tupi significa “nos acarás” ou “no caminho das garças”. O município foi criado em 16 de abril de 1987. Curiosamente, o que hoje se chama Redenção tinha como nome Acarape. Com o pioneirismo deste município na libertação dos escravos no Ceará, houve-lhe por outorga honorária o nome de Redenção. Ainda modesto, o povoado de Calaboca quis homenagear as suas maternais origens, passando a chamar-se Acarape.

Antes mesmo de sua emancipação política, Acarape, que ainda chamava-se Calaboca, recebeu do acaso a cota de benefício pelo qual foi responsável a Ferrovia Fortaleza-Baturité. Esse benefício constou da Estação Ferroviária, construída pela Companhia e inaugurada a 26 de outubro de 1879. Foi a partir daí que o distrito despertou de seu longo

marasmo com o estabelecimento de pequenos comerciantes e o crescimento da população. A Lei nº 2.376, de 18 de setembro de 1926 elevou o povoado à categoria de Vila. Sua elevação à categoria de Município, já com a denominação atual, provém da Lei nº 11.308, de 16 de abril de 1987.

Apenas três quilômetros separam Acarape de Redenção, fazendo com que muitos admitam o primeiro como sendo nada mais que um prolongamento do segundo. Devido a essa grande proximidade, os dois municípios possuem as mesmas características de solo e os mesmos referenciais hídricos, as águas originárias do rio Pacoti e demais afluentes com represamento no açude Acarape do Meio.

A Igreja-Matriz deste município foi inaugurada em 6 de janeiro de 1943 e possui como padroeiro São João Batista. A festa do Padroeiro acontece anualmente de 14 a 24 de junho. Este último dia, sendo o dia de São João Batista. Um outro evento tradicional da região é o Dia do Município, em 16 de abril. O município possui uma cultura bem característica. “As manifestações de cultura popular se traduzem no reizado, no bumba meu boi, no pau de sebo e nas histórias de trancoso e “causos” tão populares entre os habitantes de Acarape”. (TAVARES, 2003:51)

A distância entre Fortaleza e Acarape é de 61 km, seguindo pela CE-060. Sua área é de 155,19 km² e sua população estimada pelo IBGE em 2004 era de 14.331 habitantes. Possui altitude de 95m e sua latitude é 4°13'27". Seus limites são: Norte – Guaiúba; Sul – Barreiras e Redenção; Leste – Pacajús; Oeste – Redenção.

Os acidentes geográficos de Acarape são o Rio Pacoti, Açude Hipólito e Açude Boqueirão. Sua média anual de pluviometria é de 1.097 mm. Possui 837 ligações de abastecimento de água. As principais atividades de produção são a pecuária, cana-de-açúcar, feijão e frutas. Possui 16 indústrias.

O atual prefeito municipal é José Acélio Paullino de Freitas e o vice-prefeito é Antônio Nogueira Sales.

3.4 Aratuba, uma abundância de pássaros

Aratuba teve origem no século XIX graças a seu clima e condições agrícolas que atraíram moradores provenientes de outras regiões que se fixaram e formaram um povoado em suas terras. Inicialmente era conhecido como Coité. Sua elevação à categoria de distrito foi oficializada conforme a lei nº 550, de 25 de agosto de 1899. Depois de ter sido anulada, foi restaurada definitivamente na forma da Lei nº 602, de 6 de agosto de 1900. A elevação à categoria de cidade ocorreu conforme a lei nº 3.563, de 20 de março de 1957, ocorrendo sua instalação a 25 de março de 1959. Aratuba, em tupi, significa abundância de pássaros.

O padroeiro do município é São Francisco de Paulo e sua festa ocorre tradicionalmente no dia 31 de dezembro. Os outros eventos tradicionais de Aratuba são: Festa dos Reis (06/01), Dia do Município (29/03), Festa das Flores (26/05), Coroação de Nossa Senhora (31/05), Festa da Nossa Senhora da Conceição (15/08) e Festa do Alho (21/10). “De vez em quando o sossego de Aratuba é interrompido pela realização de eventos. Durante o carnaval acontece o Festival de Vôo Livre e apresentações de grupos do Festival de Jazz & Blues realizado em Guaramiranga”. (TAVARES, 2003:69)

O município tem aproximadamente 13,2 mil habitantes conforme dados do IBGE de 2004. Sua área é de 157,5 km². Fica a 128 km de Fortaleza e seu acesso é possível pelas CE-060, CE-065 e CE-356. Possui altitude de 915 metros, sua latitude é 4°25' e sua longitude 39°02'. Seus limites são: Norte – Mulungu; Sul – Itapiúna e Capistrano; Leste – Capistrano; Oeste – Canindé. Os acidentes geográficos são formados pela Serra de Baturité e Riachos. Sua média pluviométrica anual é de 1.737 mm. Há 400 ligações de abastecimento de água.

As principais atividades de produção agrícola são algodão, banana, arroz, cana-de-açúcar, milho e feijão. A pecuária é formada por rebanho bovino, suíno e aves. Há três indústrias no município, sendo duas de produtos alimentares e uma de bebidas.

Os principais atrativos naturais de Aratuba são formados por cascatas e açudes públicos. Lá, pode-se visitar o Pico do Mussú, com altura 1043 metros; o Pico do Acarape; a Cachoeira do Pindoba, que possui uma queda de cerca de quatro metros, formando uma piscina natural; o Mirante do Quebra-Faca, que está localizado na Comunidade Indígena dos Fernandes, reconhecida pela Fundação Nacional do Índio (Funai) como reserva da tribo

Canindés; e uma cascata, em propriedade particular, a 10 km da sede. Os pontos turísticos a serem visitados são a Igreja São Francisco de Paula, em estilo barroco, e o Sobrado dos Pereiras, casarão histórico da cidade.

O atual prefeito municipal é José Wolner Santos, e a vice-prefeitura é ocupada por Norberto Cordeiro Botelho Júnior.

3.5 Aracoiaba, o canto dos pássaros

Aracoiaba tem suas origens em 1735, com a doação de uma sesmaria a Pedro da Rocha Maciel. Inicialmente chamava-se Canoa, mas o nome do rio que passa por suas terras renomeou o município. Aracoiaba significa “Canto dos Pássaros”. Em 21 de agosto de 1874, pela lei 1.607, ela se tornava distrito vinculado ao município de Baturité. Sua elevação à categoria de município provém do Decreto Estadual nº 44, de 16 de agosto de 1890, tendo sido instalado em 7 de setembro do mesmo ano. Em 1911 realizou-se a Divisão Administrativa do Brasil somando o distrito de Vazantes ao município. Quando se chegou ao Governo do Interventor Manuel do Nascimento Fernandes Távora, suprimiu-se o Município, anexando-se o seu território ao Município de Baturité (Dec. Nº 193, de 20/05/1931). Deu-se a restauração, apenas como Distrito, segundo Dec-Lei nº 1.156, de 4 de dezembro de 1933. O título de Cidade, indicativo da total emancipação, adveio por força do Dec-Lei nº 448, de 20 de dezembro de 1938, mantendo a denominação atual.

A padroeira da cidade é Nossa Senhora da Conceição, que tem sua festa realizada anualmente em 08 de dezembro. Os outros eventos importantes são: Festa dos Santos Reis (01 a 06/01), Dia do Município (16/8) e Festa de São Francisco (02/09).

Aracoiaba se situa a 83 km de Fortaleza pela CE-060. Possui uma área de 628,10 km² e população de 24.064 habitantes, de acordo com dados do IBGE de 2000. Sua altitude é 107,10 m, latitude 4°22’16”, longitude 38°48’51”. Seus limites são: Norte – Baturité, Redenção e Barreira; Sul – Ibareta; Leste – Ocara; Oeste – Baturité. Os acidentes geográficos presentes são formados pelo Rio Aracoiaba e Riacho do Padre, Cargúva, Barreirinha e Cavalos. A média de pluviometria anual é de 947 mm. Possui 981 ligações de abastecimento de água. O açude Aracoiaba é sua principal atração natural. Os principais

produtos agrícolas são: o algodão, arroz, cana-de-açúcar, milho e feijão. A pecuária é formada por rebanhos de bovinos, suínos e aves.

Esportes radicais como trilhas, escaladas e *rappel* se fazem possíveis devido à presença da Pedra Aguda. “O principal acidente geográfico de Aracoiaba é a Pedra Aguda. O monólito é visível a grande distância e inteiramente isolado de qualquer serra. Tem altura de 250 metros e 12 km de circunferência”. (TAVARES, 2003,62)

A prefeita municipal é Marilene Campelo Nogueira e, atualmente, não há um vice-prefeito em decorrência do falecimento de Antônio Joaquim de Oliveira Neto, eleito vice.

3.6 Barreira, vermelha

Barreira foi criado em 15 abril de 1987. Foi distrito do município de Redenção, bem nas proximidades do açude Criancó. Inicialmente, chamava-se Barreira Vermelha. O Decreto Estadual nº 378, de 20 de outubro de 1937, elevou o povoado à categoria de Vila. Os foros de cidade, se bem nascidos de interesses políticos, provêm da Lei nº 1.153, de 22 de novembro de 1951, com instalação a 25 de março de 1955.

A igreja da localidade foi instituída em 1914 por Félix Pereira e possui São Pedro como patrono. A Festa do Padroeiro ocorre anualmente em 20/06. Outros eventos importantes são: Festa dos Reis (06/01), Semana Cultural (08 a 15/04), Dia do Município (15/04), Festa de Madre Paulina (19/05), Semana do Meio Ambiente (05 a 10/06), Festa do Chapéu (08/07) e Fest Rock (02/12).

De acordo com Tavares (2003:83), além dos eventos, outras características do município ajudam na atração de visitantes. “Banhos de açude, passeios a cavalo e a hospitalidade de seus habitantes fazem de Barreira um lugar aprazível onde se pode gozar de merecido descanso”.

Barreira fica a 75,5 km de Fortaleza num tempo de viagem referente à 1h10 mim, seguindo pelas CE-060/ 354. Sua área é de 245, 95 km². Sua altitude é de 83,50 m, sua latitude é 4°17' e longitude 39°18'. Seus limites são: Norte – Aracoiaba; Leste – Chorozinho;

Oeste – Acarape e Redenção. Os principais acidentes geográficos são os rios Choró e Acarape. A média de pluviometria anual é de 915 mm. Sua população é de 18.220 habitantes, segundo o Censo de 1999.

Sua economia é formada, principalmente, pelo cultivo de algodão arbóreo e herbáceo, banana, cana-de-açúcar, milho e feijão. Há no município 18 indústrias.

O prefeito municipal é Vanderlan Fechine Jamacuru, e o vice é Ricardo Wagner Walter de Aguiar.

3.7 Baturité, a serra verdadeira

O povoamento de Baturité, que em tupi significa “serra verdadeira”, teve início em 1746. Em 31 de março de 1764 foi publicado o edital para a instalação da vila de Baturité, que foi inaugurada em 14 de abril do ano seguinte, com o nome de Monte-Mor-o-Novo d’América, no lugar da antiga missão de Nossa Senhora de Palma. Mas é considerada como data de fundação a data da primeira carta do governador da época que confirmava a criação da vila. Este documento é de 6 de agosto de 1763. A vila elevou-se à categoria de cidade em 9 de agosto de 1858, através da lei de n.º 844.

A padroeira da cidade é Nossa Senhora da Palma, que tem sua festa realizada de 06 a 15 de agosto. Além dessa festa, outros eventos marcam o município. São eles: Reisado (06/01), Festa de São José (19/03), Dia do Município (14/04), Feirarte de Baturité (Abril), Mês Mariano (01 a 31/Maio), Festa do Chitão (Junho), Feira de Negócios do Maciço de Baturité (outubro), Festa dos Amigos de Baturité (novembro) e Festa de Santa Luzia (13/12).

Baturité está situado a 93 km de Fortaleza. As vias de acesso são CE-356 e CE-060. Sua área é de aproximadamente 309 km². A população está estimada em 31.431 habitantes, de acordo com os dados do IBGE de 01 de julho de 2005. Sua altitude é de 175 m acima do nível do mar. Sua latitude é de 4°19’ e sua longitude 38°53’. Seus limites são: Norte – Pacoti, Redenção e Guaramiranga; Sul – Itapiúna; Leste – Aracoíaba; Oeste – Mulungu. Os acidentes geográficos são os Rios Pitiú e Choró, Riachos do Nilo, do Padre, Carguva e da Lagoa Nova. A média anual de pluviometria é de 1.088 mm. Os principais atrativos naturais são as cachoeiras A Volta, Poço das Moças, do Frade, do Jordão, Correntes e Trilhas

ecológicas. Há 3.645 ligações de abastecimento de água. Há uma rádio atuante no município, a Rádio Maciço de Baturité Ltda-OM com potência de 1/0,25 kw e frequência de 1.500 khz.

Os principais atrativos culturais de Baturité são a Via Sacra (com 365 degraus), a Casa do Comendador Ananias Arruda e o Sítio Arqueológico Serra do Vicente. “A importância cultural de Baturité pode ser mais bem avaliada através do conjunto de edificações históricas, dos monumentos, do casario urbano e rural e de suas construções religiosas”. (TAVARES, 2003:94)

Há também a Estação Ferroviária de Baturité, que foi essencial para o escoamento da produção cafeeira do interior para a capital cearense. Atualmente, a estação preserva a arquitetura original do prédio e equipamentos como o trem "Maria Fumaça". No local funciona uma central de artesanato, cujos produtos são ricos em traçados de bambu. Outra parada obrigatória é o Mosteiro dos Jesuítas que foi feito todo de pedra e inaugurado em 15 de agosto de 1927. O prédio deixou de ser uma escola de formação de sacerdotes em 1963. No local, que está num alto, os visitantes têm uma visão privilegiada dos municípios de Baturité e Aracoiaba.

A Festa do Chitão acontece todo ano, durante as festividades juninas, com grandes bandas de forró, atraindo milhares de pessoas. Começou há 20 anos contando apenas com um triângulo, uma zabumba e uma sanfona. Atualmente, o Chitão de Baturité tornou-se um dos eventos mais importantes no calendário turístico do Estado.

Sua economia baseia-se na extração vegetal e em culturas de algodão, banana, arroz, milho, feijão e cana-de-açúcar. A pecuária é formada por bovinos, suínos e aves. Há 29 indústrias em Baturité, sendo nove de vestuário, calçados e artigos de tecidos, couros e peles, sete de produtos alimentares, uma de serviços de construção, uma do mobiliário, uma de bebidas, três metalúrgicas, três de madeira, duas de produtos minerais não metálicos, uma de perfumaria, sabões e velas, e uma editorial gráfica.

O atual prefeito municipal é Fernando Lima Lopes e o vice é Raimundo Ivo dos Santos Oliveira Júnior.

3.8 Capistrano, o historiador

Em 27 de março de 1826, o povoado de Capistrano se tornou distrito de Baturité. Nesta época ainda se chamava Riachão. Na década de 30, o nome foi alterado para Capistrano de Abreu, sendo abreviado em 20 de dezembro de 1938, pelo decreto-lei n.º 448, para Capistrano. O nome atual é em homenagem ao historiador Capistrano de Abreu. O distrito teve notório crescimento a partir da construção da Estação Ferroviária, em 08 de dezembro de 1890. Elevou-se a categoria de município em 22 de novembro de 1951, através da lei n.º 1.153, sendo instalada em 25 de março de 1955.

A padroeira da cidade é Nossa Senhora de Nazaré, que é festejada do dia 29/08 a 08/09. Outros eventos são: Festas dos Santos Reis (01 a 06/1), Campeonato de Agulhas (08/03), Via Sacra Ecológica (13/04), Exposição de literatura de cordel (setembro) e Dia do Município (28/11).

Capistrano possui uma área total de aproximadamente 195 km². Sua população está estimada em 16.337 habitantes, de acordo com dados do IBGE de 01 de julho de 2005. Fica a 110 km da capital e a principal via de acesso para Fortaleza é a CE-060. Sua altitude é 159,98m, sua latitude 4°28' e sua longitude 38°54'. Seus limites: Norte – Mulungu e Baturité; Sul – Itapiúna; Leste – Baturité; Oeste – Aratuba e Mulungu. Os acidentes geográficos são os Rios Choro e Pituí, Riacho da Lagoa Nova. A média pluviométrica anual é de 1.088 mm. Há 1.007 ligações de abastecimento de água. Entre os atrativos naturais, destaca-se o Riacho da Lagoa Nova, antigo Riachão, que é afluente do Rio Choró. O município possui terras na Área de Proteção Ambiental da Serra de Baturité. “A privilegiada localização do município de Capistrano possibilita que a cidade desfrute, ao mesmo tempo, de características de serra e sertão”. (TAVARES, 2003:102)

Sua agricultura tem como principais culturas as de algodão, cana-de-açúcar, arroz, milho e feijão. Na pecuária destacam-se os bovinos, suínos e aves. Há cinco indústrias em Capistrano sendo quatro de produtos alimentares e uma de vestuário, calçados e artigos de couro e peles.

O cargo de prefeito municipal é exercido por José Renato Cavalcante Lima e o de vice por José Távora Costa.

3.9 Guaramiranga, o pássaro vermelho

Suas origens remontam ao Século XVIII. Quando era apenas um povoado, Guaramiranga chamava-se Conceição. Foi em setembro de 1890 que o lugar recebeu a atual nomeação que em tupi significa “pássaro vermelho”. Sua elevação à categoria de Vila, ocorreu na forma do Decreto nº 55, de 1º de setembro de 1890. Criou-se o Município com o nome atual, consoante Decreto nº 59, de 4 do mesmo mês e ano, tendo sido instalado a 17 de outubro de 1890. Suprimido conforme Lei nº 550, de 25 de agosto de 1890, e restaurado conforme Lei nº 1.887, de 15 de outubro de 1921. Suprimido novamente, na forma da Lei nº 193, de 20 de maio de 1931, anexado ao Município de Pacoti e restaurado, em definitivo, conforme Lei nº 3.679, de 11 de julho de 1957. Seu crescimento populacional e estrutural deveu-se a sua localização privilegiada com as inúmeras belezas naturais que compõem a serra.

A padroeira de Guaramiranga é Nossa Senhora da Conceição que é festejada no dia 18/12. Os outros eventos tradicionais são: Encontro dos Cordelistas da Serra (01/05), Coroação de Nossa Senhora de Fátima (31/05), Encontro de grupos culturais (junho), Arte em Flor (julho), Festa de Nossa Senhora do Bonfim (09/08), Festa de santo Antônio (24/08), Dia do Município (22/09), Festa de São Francisco (04/10), Festival Nordestino de Teatro Amador e Feira de Negócios Turísticos de Maciço.

Um evento importantíssimo para o turismo do município é o Festival de Jazz e Blues, que acontece durante o período carnavalesco e teve origem em 2000. O festival conta com atrações locais, nacionais e internacionais que se apresentam nas principais praças e nos dois teatros da cidade. “O festival de Jazz & Blues, realizado à época do Carnaval, é um evento de repercussão nacional, onde se apresentam grandes nomes da música instrumental brasileira”. (TAVARES, 2003:116)

A cidade conta ainda com diversos grupos de teatro, danças folclóricas, com a Banda Municipal de Música, além do tradicional Teatro Raquel de Queiroz. O turismo religioso acontece nas Igrejas Nossa Senhora da Conceição e a Nossa Senhora de Lourdes, na Capela da Gruta e no convento dos padres Capuchinhos, que já foi um seminário e hoje é uma agradável pousada.

A cidade está localizada no alto da serra de Baturité, distante 102 km de Fortaleza e com acesso pela CE- 356, 065 e 060. Sua área é de 107,6 km² e sua população é de 5.714 habitantes, de acordo com dados de IBGE em 2004. Possui altitude de 865 m, latitude 4°15' e longitude 38°55'. Seus limites: Norte – Pacoti; Sul – Mulungu; Leste – Baturité; Oeste – Caridade. Os acidentes geográficos são o Pico Alto (1.115m), a Serra do Baturité e o Rio Pacoti. A média pluviométrica anual é de 1.434mm. Há 264 ligações de abastecimento de água.

Um dos principais atrativos naturais de Guaramiranga é o Pico Alto, de onde se pode avistar boa parte do sertão cearense, em meio à verde vegetação das serras do entorno, além de parte do rio Pacoti. O acesso ao local pode ser feito através de trilhas ecológicas ou por estradas de asfalto. Há também o Poço Escuro, Sítio Guaramiranga, Gruta da Natividade, o Parque Ecológico de Guaramiranga, uma área de proteção ambiental, as cachoeiras de São Paulo e do Urubu.

A economia do lugar é baseada na cultura do algodão, banana, arroz, cana-de-açúcar, milho e feijão. Na pecuária destacam-se os bovinos, suínos e as aves. Atuam duas indústrias de produtos alimentares na cidade.

A prefeitura municipal é de responsabilidade do prefeito Francisco Ilton Cambé Barrozo e de seu vice Marcos Antonio Braga.

3.10 Itapiúna, o caminho de pedras pretas

Itapiúna possui suas origens no século XX que foi marcado pela Rede de Viação Cearense (RVC), que permitiu o surgimento e crescimento do povoado. Em 4 de dezembro de 1933, segundo Lei nº 1.156, elevou-se a categoria de Vila. Inicialmente chamava-se Castro. Só em 30 de dezembro de 1943 houve a mudança para seu nome atual, que em tupi quer dizer “caminho de pedras pretas”, em alusão aos grandes espigões de pedras, comuns na região. Sua elevação à categoria de município aconteceu conforme Lei nº 3.599, em 20 de maio de 1957, com instalação em 24 de junho do mesmo ano.

A prática religiosa em Itapiúna começou no início da formação urbana do local com a criação da capela dedicada a Nossa Senhora da Conceição, padroeira da cidade.

Anualmente festeja-se a padroeira no dia quinze de agosto. Os outros eventos representativos da região são: Mostra de Capoeira do Maciço de Baturité (28/01), Semana do Município (17 a 23/06), Semana do Folclore (21 a 27/08), Festival Municipal de Teatro (21 a 24/09) e Festa do Caju (01/11).

Itapiúna possui uma área de 592,9 km², altitude de 133,33 m, latitude de 4°33' e longitude de 38°55'. Seus limites são: Norte – Capistrano; Sul – Quixadá; Leste – Capistrano e Baturité; Oeste – Canindé. Como acidentes geográficos possui o Rio Choró e Riacho do Castro. Sua média pluviométrica anual é de 801,4 mm e seus atrativos naturais são a Barragem Castro, com Véu de Noiva e a Bica na Serra dos Cajuás. Localiza-se a 110 quilômetros de distância de Fortaleza e seu principal acesso é através da CE-060. A população da cidade, de acordo com o Censo de 1999, é de 15.195 habitantes. Possui 821 ligações de abastecimento de água. “Com uma capacidade de armazenamento de 63 milhões de metros cúbicos, o Açude Castro é a maior atração turística de Itapiúna”. (TAVARES, 2003:142)

Seus principais produtos agrícolas são feijão, algodão, banana, arroz, cana-de-açúcar e milho. A pecuária é representada por: bovinos, suínos e aves.

O atual prefeito é Felisberto Clementino Ferreira e seu vice é José Donald Sousa Marinho.

3.11 Mulungu, da leguminosa Papilionóideas

O município de Mulungu foi criado primeiramente em 23 de julho de 1890 e inaugurado em setembro de 1891. A lei nº 550, de agosto de 1899, suprimiu tal criação, e, em agosto de 1900, foi restaurada. Em outubro de 1921 foi extinta mais uma vez, e restaurada no mês de setembro do ano de 1929. Outra extinção ocorreu em maio de 1931, deixando Mulungu ligado como distrito ao município de Baturité. Foi somente em março de 1957 que, enfim, foi promovido a município. Inicialmente chamava-se Freguesia de São Sebastião de Mulungu. Seu atual nome deve-se às leguminosas Papilionóideas.

A primeira capela do lugar data de 7 de setembro de 1895 e é chamada de São Sebastião do Mulungu. Seu padroeiro, São Sebastião, é festejado em vinte de janeiro. Outras

festas populares são: Dia do Município (14/03), Festa de Nossa Senhora de Fátima (13/05), Festa de Nossa Senhora das Dores (07/09) e Festa de Santa Luíza (13/12).

Mulungu é a reserva florestal mais úmida de todo o Maciço de Baturité. Com área relativa a 134,59 km², tem população estimada, no ano de 2004, em 9.438 habitantes. Está distante 110 km de Fortaleza, pela CE-065. Possui altitude de 790 m, latitude de 4°18' e longitude de 39°00'. Seus limites são: Norte – Guaramiranga; Sul – Capistrano e Aratuba; Leste – Baturité; Oeste – Caridade e Aratuba. Os acidentes geográficos são a Serra do Baturité e Riacho do Nilo. A média pluviométrica anual é de 1.555 mm. Seus principais atrativos naturais são a Cascata Guritiba, Cascata Hidalgo Rocha, Sítio Itarema, Rio Nilo, Riacho Santa Clara, Cachoeira do Caicó, Cachoeira da Santa Maria, Serrote da cabeça da Onça e Mirante do Lameirão. “As cachoeiras de Mulungu são afamadas por sua beleza, embora o acesso seja precário durante o inverno”. (TAVARES, 2003:151)

Seus principais produtos agrícolas são o algodão, banana, arroz, cana-de-açúcar, milho e feijão. A pecuária é composta por bovinos, suínos e aves. Possui, ainda, onze indústrias.

A prefeitura tem Francisco Weleton Martins Freire como atual prefeito e José Mansueto Martins de Souza como vice.

3.12 Ocara, o palco

Ocara tornou-se distrito em 20 de dezembro de 1938, através do Dec-Lei nº 448, chamando-se Jurema, denominação que caracteriza certa espécie arbórea e própria de solos empobrecidos, rasos e impermeáveis. Cinco anos depois, em dezembro de 1943, passou a chamar-se Ocara que em tupi significa palco, terreiro ou terraço de aldeia ou taba. Tornou-se município conforme Lei nº 6.832, de 6 de dezembro de 1963 e foi suprimido, segundo Lei nº 8.339, de 14 de dezembro de 1965, antes de sua instalação, e restaurado na forma da Lei nº 11.415, de 28 de dezembro de 1987.

Seu padroeiro é Santo Antonio, comemorado todos os anos no dia treze de junho. As festas populares da cidade são: Reisado da Vila de São Miguel (06/01), Festa de São Sebastião (20/01), Lual na Praça (julho), Festa de Nossa Senhora da Saúde (setembro),

Coroação de Nossa Senhora de Lourdes (setembro), Festa de São Francisco (outubro), Festa de Todos os Santos (01/11), Festa da Rainha do Caju (02/11), Festa de Nossa Senhora de Fátima (14/12) e Dia do Município (28/12).

Possui área total de 765, 37 km² e população de 20.569 habitantes, de acordo com o Censo de 1999. Sua distância de Fortaleza é de 97,1 km, seguindo pelas vias BR-116/ CE-359/ 257. Sua altitude é de 170 m, latitude 4°29' e longitude 38°35'. Seus limites são: Norte – Pacajus; Sul – Quixadá; Leste – Morada Nova e Cascavel; Oeste – Aracoiaba. Os principais acidentes geográficos são os Riachos Guinxixé, das Panelas e Juazeiro. Possui uma média pluviométrica anual de 810 mm.

Sua economia é baseada na agricultura, mas possui duas indústrias de produtos alimentares. Ocara possui uma famosa biblioteca construída em homenagem ao bonequeiro Pedro Boca Rica. “A Biblioteca Municipal de Ocara foi denominada de Pedro Boca Rica, em homenagem ao mestre bonequeiro cuja fama ultrapassou as fronteiras do Ceará. Além de peças de Boca Rica, a biblioteca possui um bom acervo de literatura de cordel”. (TAVARES, 2003:158)

Leonildo Peixoto Farias é o atual prefeito da cidade e Genézio Francisco Marcos é o vice.

3.13 Pacoti, voltado para o mar

Inicialmente, chamou-se Pendência. O município de Pacoti foi criado em 2 de setembro de 1890, através do Decreto de N.º 56, sendo inaugurado em 25 de outubro do mesmo ano. Foi extinto e restaurado definitivamente através do Decreto de N.º 448, de 20 de dezembro de 1938. Seu nome, originário do tupi, significa “Lagoa das Cotias” e “voltado para o mar”. É também o nome do rio que banha a cidade.

A padroeira da cidade é Nossa Senhora da Conceição que é comemorada seu dia em oito de dezembro. Os eventos tradicionais de Pacoti são: Coroação de Nossa Senhora (01 a 31/05), Maio Cultural (maio), Festival das Flores (julho), Mostra de Teatro (setembro), Dia do Município (02/09), Festa da Nossa Senhora da Medalha Milagrosa (27/09) e Festa da Banana (13/10).

Sua área total é de 111,96 km². Sua população é estimada em 11.448 habitantes, de acordo com os dados do IBGE de 01 de julho de 2005. A distância para Fortaleza é de 95km e a via de acesso é CE-065. Possui altitude de 736 m, altitude 4°13' e longitude 38°55'. Seus limites são: Norte – Palmácia; Sul – Guaramiranga; Leste – Redenção e Baturité; Oeste – Caridade. Possui 412 ligações de abastecimento de água. Seus acidentes geográficos são a Serra de Baturité e o Riacho Pacoti. Sua média pluviométrica anual é de 1.434 mm.

Seus principais atrativos naturais são o Riacho de Pacoti, a Cachoeira Furada e Cachoeira do Veado. No artesanato destacam-se a cerâmica, couro e crochê. Os atrativos históricos são representados pelo Arco do Triunfo, Galeria Raimundo Siebra (local de exposição de artes plásticas aberto para visitação diariamente - 55 85 3325.1523) e a Igreja de Nossa Senhora da Conceição. “Outros exemplos de patrim nio histórico de Pacoti são a Capela de Nossa Senhora das Graças, do Instituto Maria Imaculada, em estilo clássico, localizada na rua Irmã Ferraz e o Convento dos Salvatorianos na rua Divino Salvador”. (TAVARES, 2003:168)

Seus principais produtos agrícolas são o algodão, cana-de-açúcar, milho e feijão. Em suas terras, a pecuária é formada por bovinos, suínos e aves. Há nove indústrias no município.

O atual prefeito municipal   Francisco R mulo Cruz Gomes e seu vice   Paulo Henrique Moreira Pontes.

3.14 Palmácia, a palmeira

Suas origens remetem à segunda metade do século XIX, com a criação do Distrito da Paz, consoante Lei n  929, de 6 de agosto de 1860. O primitivo sedimento do Distrito de Paz localizou-se no lugar denominado Jubaia, transferido para o Arraial de São José da Cachoeira e, finalmente, para o reduto de Palmeiras. Este reduto posteriormente foi chamado de Silva Jardim e, hoje, se denomina Palmácia. O povoado elevou-se à categoria de município em 28 de agosto de 1957, através da Lei N.é 3.779, tendo sido instalado a 7 de setembro de 1958. “Palmácia é o único município do Maciço que não foi originário de Baturité, pois suas raízes históricas estão ligadas a Maranguape”. (TAVARES, 2003:184)

A primeira capela do município foi construída em 1880, elegendo São Francisco de Assis como padroeiro da localidade. Já a Igreja-Matriz só foi criada em seis de janeiro de 1943. O dia do padroeiro é comemorado anualmente em dezessete de outubro. As outras festas populares são: Missa e Paixão de Cristo (abril), Caminhada Turística (abril), Coroação de Nossa Senhora (11 a 31/5), Festa de Santo Antonio (01 a 13/6), Dia do Município (28/8), Festival Intermunicipal de Teatro de Rua (agosto), Festival de Gastronomia (setembro), Festival Intermunicipal de Música Popular (outubro), Festa do Padroeiro (4/10), Festival Internacional de Dança e Festa de Nossa Senhora da Conceição (08/12).

O município possui uma área total de 150,8 km². Atualmente sua população está estimada em 9.623 habitantes, de acordo com os dados do IBGE de 01 de julho de 2005. Localiza-se a 73 km de Fortaleza. O acesso é pela CE-065. Sua altitude é de 425 m, sua latitude 4°09' e longitude 38°51'. Seus limites são: Norte – Maranguape; Sul – Pacoti e Redenção; Leste – Guaiúba; Oeste – Caridade. Os acidentes geográficos são os Rios Água Verde e Pacoti. Sua média pluviométrica anual é de 1.391 mm. Possui 528 ligações de abastecimento de água. Seus principais atrativos naturais são a Descida da Serra da Água Verde, Picos da Bacamarte, Morros do Caititu e do Cruzeiro, Paisagens de Serra e Serrotes, Cachoeira do Cláudio, Pescaria na Fazenda Água Verde e Bicas.

Os produtos agrícolas característicos do lugar são o algodão, cana-de-açúcar, arroz, milho e feijão. Na pecuária destacam-se os bovinos, suínos e as aves. Há um total de quatro indústrias no município.

O atual prefeito do município é João Antônio Desidério de Oliveira e o vice Antônio de Holanda de Oliveira.

3.15 Redenção, a libertadora dos escravos

Primitivamente Redenção chamava-se Acarape. Sua ocupação se deu às margens do rio Pacoti. Sua elevação à categoria de Vila e instalação do Poder Municipal provêm da Lei nº 1.255, de 28 de dezembro de 1868, cuja instalação se deu a 28 de agosto de 1871. Já sua elevação à categoria de Município provêm da Lei Provincial nº 2.167, de 17 de agosto de 1889, com o nome atual, memória rediviva da redenção do negro no Ceará. O município

recebeu o nome de Redenção em 1889 por ter sido o primeiro a libertar totalmente seus escravos no Brasil. Esse fato ocorreu por uma declaração de 1º de janeiro de 1883.

A padroeira da cidade é Nossa Senhora da Conceição, que é festejada em oito de dezembro. Outros eventos da cidade são: Festa de São Sebastião (janeiro), Festival de Artes e Cultura (21/02), Festa de São José (19/03), Abolição da Escravatura (25/03), Festa de São João e São Pedro (23 a 29/06), Festival de Folclore (22/08), Festa de Santa Rita (setembro), Dia do Município (28/12), Festas dos Santos Reis (26/12 a 06/01).

Sua área é de aproximadamente 226 km² e sua população está estimada em 26.394 habitantes, de acordo com os dados do IBGE de 01 de julho de 2005. A distância para Fortaleza é de 63 km. A via de acesso é a CE-060. Sua altitude é de 89 m, sua latitude é 4°13' e sua longitude é 38°44'. Seus limites são: Norte – Palmácia e Guaiúba; Sul – Aracoiaba; Leste – Acarape e Barreira; Oeste – Pacoti e Baturité. Seu acidente geográfico é o rio Pacoti. A média pluviométrica anual é de 1.097 mm. Há 1.018 ligações de abastecimento de água.

Seus principais atrativos naturais são a Cachoeira de Paracupeba, Açude do Acarape do Meio e Balneário Lages. O turismo religioso é sustentado pela Festa de Santa Rita, que acontece no mês de setembro e começa com uma procissão que sai da capela de Santa Rita e vai até a Igreja-Matriz. Neste período, milhares de pessoas vão à cidade para pagar promessas. Dentre os atrativos históricos destaca-se a Negra Nua, um monumento que simboliza o caráter libertário da cidade e que foi inaugurado em 28 de dezembro de 1869, como marco comemorativo do centenário de emancipação política.

Redenção transpira história em todos os lugares: a casa onde foi assinada a lei de libertação dos escravos, o Monumento à Liberdade, conhecido como Negra Nua e o busto da Princesa Isabel registram o orgulho dos habitantes por seu passado abolicionista. As igrejas, praças, estátuas, obeliscos e o casario antigo fazem de um passeio à Redenção uma ocasião especial. (TAVARES, 2003:201)

O marco do cinquentenário da abolição é a Praça da Liberdade, construída em 1933. Há também o Museu do Negro Liberto que está situado no engenho Livramento e conserva a casa-grande e a senzala da época da escravidão, o Museu Memorial da Abolição que ainda conserva algumas peças da época da escravidão, principalmente, instrumentos de tortura e a Casa do Artesanato, local onde os artesãos expõem e comercializam seus produtos.

A produção econômica baseia-se na cultura de algodão, banana, cana-de-açúcar, milho e feijão. Na pecuária encontram-se bovinos, suínos e aves. Há no município um total de vinte e uma indústrias

A prefeitura conta com Francisca Torres Bezerra como prefeita e Herculano Hugo Bezerra Viana como vice.

Conhecer bem as peculiaridades dos municípios que compõem o Maciço de Baturité é essencial para o desenvolvimento de qualquer estratégia voltada para esse mercado tão cheio de características singulares e atrativos naturais e históricos.

4 CAPÍTULO III – AÇÃO!

4.1 Identificando uma oportunidade de negócio

Há diferenças significativas no que diz respeito à área de comunicação das prefeituras da capital e do interior do Estado do Ceará. A atual gestão municipal de Fortaleza valoriza a comunicação investindo em marketing e planejamento. Segundo Carlos Eduardo Bittencourt, diretor de criação da agência de publicidade Advance Comunicação, vencedora da licitação das contas da prefeitura, há uma parceria entre esta agência e a criadora de toda a campanha da atual prefeita para dar continuidade ao trabalho de comunicação que vem sendo realizado desde as campanhas municipais.

Já na grande maioria das cidades que compõem o interior do Estado não é bem assim que acontece. As campanhas eleitorais geralmente são desenvolvidas por profissionais não qualificados e não possuem um acompanhamento posterior. O planejamento de comunicação se restringe à campanha, sendo repensado somente nas proximidades das próximas eleições. Segundo Marilene Campelo, atual prefeita da cidade de Aracoiaba, na região do Maciço de Baturité, as empresas que oferecem esse tipo de serviço no interior não possuem um projeto atraente. São empresas que oferecem serviços de comunicação, mas não tomam a iniciativa de apresentar qualquer planejamento consistente. Esperam sempre serem solicitadas para poderem agir e seus serviços, muitas vezes, restringem-se a pontes entre as prefeituras e meios de comunicações especializados.

A comunicação é um dos fins do marketing. Segundo o minidicionário da língua portuguesa da Ediouro, comunicação é a ação ou efeito de comunicar-se; aviso, informação; processo de emissão, transmissão e recepção de mensagens escritas, faladas etc, por meios diversos; qualquer mensagem recebida por esses meios; ou ainda o processo de expressão e recepção de idéias, sentimentos, etc., entre duas ou mais pessoas, do ponto de vista da qualidade e da eficiência.

Já marketing, segundo Philip Kotler (2000:30) é: “... um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Nas pequenas e médias cidades do interior do Ceará e especificamente na região do Maciço de Baturité não há um projeto de marketing e comunicação voltado para suas particularidades que a diferem de uma grande cidade. Esse trabalho normalmente é realizado superficialmente por um assessor de comunicação do próprio município.

O mais grave é que em todos os municípios estudados não há sequer uma ação de interação entre os diversos setores da prefeitura, e muitas vezes, nem mesmo a própria população era informada sobre as realizações públicas ficando essas anunciações reservadas aos beneficiados diretamente e às próximas campanhas eleitorais.

Os meios de comunicação existentes na região são informativos e uma rádio localizada na cidade de Baturité, sendo resultantes de iniciativas privadas, com exceção de algumas poucas cidades que possuem seu próprio informativo como Baturité.

Além disso, os eventos realizados pelas prefeituras como carnaval e São João, quando não organizados pela própria secretaria de cultura, são terceirizados a empresas que não convivem com a realidade da cidade. Elas oferecem seus serviços a cada ano, não possuindo laços de parceria com as prefeituras.

A Amme Produções e Eventos pretende traçar um caminho totalmente diferente daqueles traçados pelas empresas que atualmente atuam na região. Pretende-se estar presente em cada cidade vivendo sua cultura e identificando oportunidades de negócios.

A empresa já nasceu com boas oportunidades como propostas de serviço na cidade de Aracoiaba e boas influências para se lançar também nas outras cidades que compõem a região do Maciço de Baturité. Inicialmente levará para a região propostas de serviços de assessoria de comunicação e eventos, sendo estes públicos e privados. Os privados apoiados pela abertura de uma grande casa de shows na cidade de Aracoiaba. “Uma oportunidade de marketing existe quando a empresa pode lucrar ao atender as necessidades dos consumidores de um determinado segmento”. (KOTLER, 2000:98)

Resumidamente, a empresa surgiu a partir das seguintes oportunidades identificadas: formação da proprietária em Comunicação Social com habilidade em Publicidade e Propaganda, especialização em Estratégia e Gestão Empresarial; e com Curso Técnico em Transações Imobiliárias; necessidade da Prefeitura Municipal de Aracoiaba de elaboração de Boletins Oficiais mensais para divulgação na própria cidade; ausência na região de uma empresa especializada em eventos, para a realização de eventos periódicos de médio e grande porte, como Carnaval, São João e encontros profissionais; abertura do Ara Parque, um grande parque de exposições e casa de show na cidade de Aracoiaba, que representa a primeira estrutura da região capaz de comportar um elevado número de pessoas, podendo assim realizar grandes shows com artistas nacionais, tendo como certa a contratação da Amme Produções e Eventos como agência exclusiva; ausência de shows com artistas nacionais na região; parceria com os clientes, alianças estratégicas.

As principais tendências de mercado estimuladoras de sua criação foram: necessidade de divulgação de emendas, leis e realizações da Prefeitura Municipal de Aracoiaba; atual gestão de Aracoiaba inclinada a oferecer boas opções de lazer à população; falta de diversificação nas opções de lazer no Maciço de Baturité; mesmice nas ações de comunicação em todo o Maciço de Baturité, falta de idéias criativas e inovações; a grande tendência dessa população para festas; falta de concorrência de casas de show com estrutura semelhante.

Foi a partir do estudo desse cenário que surgiu a idéia de desenvolver um projeto de marketing e comunicação voltado para pequenas e médias cidades do interior do Estado.

4.2 Nasce a Amme Produções e Eventos

O nome da empresa é composto pelas iniciais das seguintes palavras: Assessoria, Marketing, Música e Entretenimento. Ela surgiu para desenvolver um planejamento de marketing político no interior do Estado. Sua prospecção inicialmente se concentrará na região do Maciço de Baturité, a fim de se delimitar geograficamente os esforços.

O local escolhido para sede da empresa foi Pacatuba por ser uma porta de saída da capital do Estado em direção à região a ser trabalhada. Sua força de trabalho atualmente concentra-se em sua idealizadora e proprietária, não havendo ainda recursos suficientes para a

contratação de funcionários. Os serviços que não puderem ser realizados pela proprietária serão terceirizados, de acordo com a demanda. Pretende-se, no entanto, contar com pessoal contratado assim que possível.

Os principais serviços oferecidos pela empresa são:

- **Assessoria de Marketing e Comunicação para Empresas Privadas e Públicas:** Elaboração de planos e programas de marketing e comunicação para empresas públicas e privadas, que pode incluir desde um acompanhamento minucioso dentro da empresa como se restringir à elaboração de um plano específico que pode ser acompanhado ou não pela Amme Produções. Esse serviço é muito importante para qualquer empresa que deseje um posicionamento de marca e mercado, criando um objetivo claro a ser buscado de forma comum por toda a organização. Esses planos envolvem desde a definição da imagem, passando por sua difusão, criação e verificação de estratégias, difusão interna e externa da imagem, integração, meios de comunicação e pesquisa, até toda a unidade visual e elaboração de anúncios e promoções da empresa.
- **Desenvolvimento de jornais, boletins, informativos, encartes, revistas e produtos semelhantes:** Criação, elaboração e impressão de jornais, boletins, informativos, encartes, revistas ou outros produtos semelhantes para comunicação interna ou externa da empresa. Esses produtos, quando distribuídos entre os funcionários, divulgam notícias, metas, homenagens, ideais etc. Como meio de comunicação externa, pode ser distribuído entre clientes e potenciais clientes em busca de uma maior aproximação com a empresa. Esse serviço também pode ser oferecido em parceria para empresas que possuem algo em comum, como a localização ou setor de negócios, sendo um excelente meio de divulgação, com custos compartilhados.
- **Consultoria nas áreas de motivação e crescimento pessoal e profissional:** Palestras e cursos que desenvolvem tanto pessoal como profissionalmente os funcionários da empresa. Esse tipo de ação tem provado sua eficácia com

resultados concretos na produtividade e satisfação da equipe interna de trabalho. Funcionários mais motivados e que entendem sua importância para os resultados da empresa trabalham com mais afinco, valorizando sua função e buscando sempre o aprimoramento de suas atividades. Além da produção, o clima no ambiente de trabalho e a criatividade dos funcionários são fatores que justificam a prestação desse serviço.

- **Organização de eventos (festas, confraternizações, palestras, encontros):** Idealização e organização de eventos, desde confraternizações até encontros profissionais. Esses eventos podem representar momentos de descontração e integração entre os funcionários e clientes da empresa que se sentem cada vez mais parte indispensável e valorizada da mesma, como também podem propiciar geração de conhecimentos e habilidades para a equipe interna, aumentando a produção e vendas dos produtos e serviços.
- **Corretagem Imobiliária:** A partir de conhecimentos especializados, a Amme Produções também oferece auxílio para a compra e/ou venda de imóveis, tanto para uso próprio e imediato como para fins de investimento. O setor imobiliário vem se destacando nos últimos anos como uma excelente forma de investimento, apresentando ganhos de até 100% do valor investido.

A Amme Produções e Eventos tem por missão a idealização, organização e realização de eventos e assessoria de comunicação para a região do Maciço de Baturité visando à diferenciação de nossos clientes a partir de soluções criativas e inovadoras, utilizando ferramentas de marketing, planejamento e estratégia, sempre respeitando o indivíduo e a sociedade por meio do comprometimento e da ética.

Sua visão é tornar-se a maior agência de eventos e assessoria de comunicação da região do Maciço de Baturité atuando nas principais cidades, por meio de estratégias diferenciadas, apostando na lucratividade e colhendo experiência para se lançar também no mercado de eventos de Fortaleza.

4.3 Análise de Mercado

O Mercado Consumidor do serviço de assessoria de comunicação e eventos públicos é composto principalmente por prefeituras das cidades do Maciço de Baturité e secretarias municipais.

Já na realização de shows privados, a segmentação demográfica é de jovens e adultos dentre 16 a 65 anos de idade, de ambos os sexos, do Maciço de Baturité, com predominância nas classes B e C. A segmentação cultural é composta por pessoas que gostam de freqüentar festas ou que, por algum motivo, necessitam de alguém especializado para essas atividades. Privilegiam forró, com abertura para atrações nacionais sertanejas (Zezé de Camargo e Luciano, Leonardo), românticas (Fábio Jr, Bruno e Marrone) e Jovem Guarda. Gosto popular e grande aceitação de festas nos fins de semana.

Além do mercado consumidor, é muito importante fazer um estudo do mercado concorrente já que este também influenciará bastante as tomadas de decisão da empresa em busca do seu posicionamento.

Sem o conhecimento dos pontos fortes e fracos dos concorrentes e suas ações mais prováveis, é impossível formular o componente central da estratégia de marketing: descobrir um grupo de clientes para os quais há uma vantagem competitiva em relação à concorrência. Igualmente válida é a idéia de que, uma vez que a vantagem competitiva é um conceito relativo, a empresa que tiver um conhecimento deficiente de seus concorrentes não terá nenhum conhecimento de si própria. (HOOLEY; SAUNDERS, 1996:164)

O Mercado Concorrente é formado por empresas de eventos que trabalham no Maciço de Baturité. Dentre elas pode-se citar: MSD Produções, JW Eventos etc. Seus principais pontos fortes são: experiência no mercado e na atividade realizada; contatos na região; contatos e influência com bandas e casas de show. Já seus pontos fracos são formados por marca não propagada ao consumidor final; falta de local próprio para a realização de shows; inexistência de contratos de exclusividade.

Há também as Casas de Show do Maciço de Baturité com realização própria de seus eventos. Ex: MR Socity em Redenção. Seus pontos fortes são: local próprio de realização dos shows; nome propagado na região; realização de festas com bandas conhecidas e

valorizadas pelo público. Já seus pontos fracos são: publicidade amadora e espaço pequeno para a realização de grandes shows.

Há ainda as Assessorias de Comunicação que prestam serviço para a região do Maciço de Baturité. Ex: Bezerrinha. Seus pontos fortes são: a experiência na área; contatos em meios de comunicação de interesse político; contatos com pessoas públicas; cartela de clientes que pode lhe dar poder de barganha por volume com fornecedores. Seus pontos fracos são a falta de comprometimento; pouca informação sobre a região e distância da região.

As Secretarias de Cultura das prefeituras do Maciço de Baturité podem tornar-se concorrentes quando a prefeitura julgar que as mesmas podem desenvolver todas as atividades de eventos e comunicação da cidade sem a necessidade de uma empresa mais especializada na área. Seus principais pontos fortes são: o grande conhecimento da região; contato de confiança e de grande aproximação com o (a) prefeito(a) e acesso a informações privilegiadas. No entanto, seus pontos fracos são a falta de profissionalismo; inexperiência no ramo de eventos e comunicação; visão limitada.

O Mercado Fornecedor / Parceiros são principalmente as: Gráficas; Designers/ Arte Finalistas; Serigrafias/ Silk / Estamparias; Veículos de comunicação; Contadores; Depósitos de bebidas; Empresas de aluguel de mesas e cadeiras; Empresas de segurança; Empresários de bandas; Empresas de limpeza; Buffets; Restaurantes; Associações.

4.4 Estruturação da empresa

A Amme Produções e Eventos inicia suas atividades de forma extremamente simples, no que diz respeito a sua estrutura. Inicialmente, a empresa funcionará em um Home Office (escritório em casa), por não possuir verba suficiente para o aluguel de um espaço comercial. A maioria das negociações é realizada por meio de telefone, e-mails e visitas. Mais da metade do tempo de trabalho é aproveitado fora do escritório. Não se fará uso de muitas máquinas, equipamentos e instrumentos. A equipe é extremamente enxuta. Nesse quesito faz-se necessário apenas um computador fixo ou portátil, disquetes, cds, telefone fixo e portátil, automóvel, cds musicais, aparelho de som, DVD e TV para que se possa analisar shows de bandas, palestras etc.

Os programas a serem instalados no computador são: word, excel, power point, photoshop, corel draw, Internet e um organizador financeiro.

Pouco também se faz necessário atualmente em relação a móveis e utensílios pelos mesmos motivos citados anteriormente. Não há um local fixo de trabalho, mas o essencial que deve existir é mesa, cadeira, canetas e pastas.

Posteriormente pretende-se alugar um escritório em algum ponto comercial devido as seguintes dificuldades em relação ao Home Office: falta de concentração dentro de casa, dificuldades em relação à privacidade, distrações recorrentes, ausência de um lugar para reuniões, espaço pequeno, computador compartilhado e a própria desmotivação identificada pela proprietária pela falta de um lugar próprio para o desenvolvimento da empresa.

4.5 Atuais Projetos desenvolvidos

A Empresa iniciou suas atividades em maio de 2006 com a criação e desenvolvimento do Boletim Oficial de Aracoiaba. Desde então, esse instrumento da Prefeitura Municipal de Aracoiaba é entregue em 100 (cem) cópias, todo dia 30 (trinta) de cada mês para o encarregado de sua distribuição. No dia 16 de agosto de 2006 foi comemorado o Dia do Município de Aracoiaba que acarretou em um informativo em homenagem ao mesmo que apresentou a população as principais realizações da Prefeitura Municipal.

No setor de eventos, a empresa realizou, no dia 12 de agosto de 2006, a Festa do Município de Aracoiaba, sendo encarregada desde a criação das peças publicitárias até a organização do show. O público deste evento girou em torno de 3 mil pagantes. No dia 14 de outubro ocorreu a inauguração do Ara Parque na CE 060, Km 85. O evento contou com a participação de bandas reconhecidas nacionalmente como a banda de forró Calcinha Preta. Neste evento compareceram cerca de 6 mil pagantes.

O Ara Parque é um espaço reservado para shows voltados para um grande público, já que sua estrutura, que tem uma área para 15 mil pessoas, não justifica o desenvolvimento de eventos para um público pequeno. Estima-se que ocorrerão ali cerca de quatro grandes eventos por ano.

Em paralelo, a Amme Produções e Eventos foi contratada para a organização de um evento em Fortaleza para duas empresas de segurança do trabalho. Será um encontro em um hotel da capital cearense com palestras e coquetel para representantes de empresas que trabalham com esse segmento.

Outro projeto desenvolvido atualmente pela empresa é a elaboração de um jornal e um guia de bolso para o centro da cidade de Fortaleza em parceria com um diretor de arte e uma vendedora terceirizada. Esse projeto, posteriormente será ampliado para cidades do interior do Ceará, mais especificamente para o Maciço de Baturité.

Outro ponto que pode ser citado em relação às atuais atividades da empresa é a prospecção das prefeituras do Maciço de Baturité para a elaboração de Boletins Oficiais, informativos e para o desenvolvimento de uma assessoria de comunicação e marketing.

A Amme Produções e Eventos também trabalha com corretagem imobiliária, em parceria com um corretor da empresa César Rego Imóveis, Gustavo Carvalho. Para isso, foram enviadas cartas para uma lista de endereços de empresários cearenses oferecendo esse serviço. Nele, a Amme Produções e Eventos consegue clientes interessados na compra e venda de imóveis, e os imóveis são conseguidos pelo parceiro Gustavo Carvalho.

Os outros serviços oferecidos pela empresa ainda não foram colocados em prática, como, por exemplo, as consultoria e palestras de desenvolvimento pessoal e profissional. São projetos ainda engavetados que aguardam uma oportunidade de se desenvolverem.

4.6 Projetos Futuros

Alguns projetos ainda não começaram a ser desenvolvidos pela empresa, mas já foram idealizados. Dentre estes, pode-se citar a organização de uma exposição agropecuária na região do Maciço de Baturité, mais especificamente, no Ara Parque. Para este evento, conta-se com o apoio do Sebrae, Banco do Nordeste e prefeituras locais, com suas secretarias de agricultura. Pretende-se reunir, na região, grandes criadores de animais e dar espaço para uma gama de negociações no setor.

Em outras cidades do Ceará, como Crato e Itapipoca, por exemplo, há anualmente uma feira como esta pretendida, que atrai milhares de pessoas para a cidade. Essas exposições são acompanhadas por grandes shows artísticos, atraindo um público com diferentes interesses ao evento. Conta tanto com pessoas que vão exclusivamente para assistir aos shows como negociantes e compradores do material ofertado pela exposição. A exposição do Maciço de Baturité será desenvolvida de 2007, ainda sem data definida.

Outro projeto que será desenvolvido futuramente diz respeito à consultoria nas áreas de desenvolvimento pessoal e profissional. Neste projeto, serão desenvolvidos conteúdos e apresentações para empresas públicas e privadas. O objetivo deste projeto é levar idéias que melhorem a produtividade das empresas como um todo, e de seus funcionários em particular. Posteriormente ao desenvolvimento desse trabalho em empresas, ele se expandirá para eventos isolados com a convocação de um público formado também por pessoas físicas em locais destinados a eventos como salões de hotéis e centro de convenções. Para isso serão contratados também outros palestrantes reconhecidos do público almejado. Para este projeto serão utilizados então dois serviços da empresa: consultoria e organização de eventos.

Estes são os dois projetos que já foram idealizados pela Amme Produções e Eventos. Outros, com certeza, aparecerão no decorrer do tempo, mas a citação desses dois representa a linha a ser trabalhada pela empresa nos anos seguintes.

4.7 Cenário atual

A Amme Produções e Eventos possui um leque amplo de serviços ofertados. Oferece desde eventos artísticos a assessoria de comunicação. Seu foco encontra-se na região do Maciço de Baturité, mas também possui abrangência na capital do Estado do Ceará, Fortaleza. Os serviços também possuem ordens de importância diferentes na empresa. Os eventos são o grande foco, enquanto a corretagem imobiliária obtém pouca atenção de seus realizadores. Com isso, pretende-se mostrar a atual falta de direcionamento da empresa.

A empresa surgiu para atender necessidades que já existiam e não a sua própria. Desta forma, foi se dispersando de um objetivo e atendendo todas as solicitações do mercado. Atualmente ela atende as expectativas em todas essas áreas distintas em que atua, mas à medida que pretender crescer, deverá criar um foco de negócios.

Pode-se até continuar a oferecer todos os serviços que oferta hoje, mas acredita-se que deva haver ordens de predominância em que uma atividade se sobressai e deve receber quase toda a atenção da empresa. As outras podem ser terceirizadas e apenas acompanhadas pela empresa enquanto desenvolve sua atividade principal.

As áreas de atuação pretendidas pela Amme Produções e Eventos são as seguinte: Eventos Artísticos e Corporativos; Palestras e Cursos de Desenvolvimento Pessoal e Profissional; Elaboração de Boletins Oficiais e Informativos para Prefeituras; Elaboração de Jornais e Guias de Bolso para comércios; Assessoria de Marketing e Comunicação para empresas e Corretagem Imobiliária.

A atividade principal será a organização de eventos, tanto artísticos como corporativos. Este será o principal foco da empresa no qual serão concentrados os maiores esforços de prospecção e desenvolvimento. Logo em seguida, em ordem de importância, seguem as palestras e cursos de desenvolvimento pessoal e profissional. Estes serão despendidos para empresas públicas e privadas com as quais também terá ou poderá ter contato para a organização de eventos. Na verdade essa atividade está muito ligada à organização de eventos, visto que estes cursos e palestras precisam de uma organização específica para acontecerem.

A seguir, vem a elaboração de Boletins Oficiais e informativos para prefeituras municipais. Essa é uma atividade que não requer muito tempo para sua realização. O principal trabalho é o de prospecção. As edições mensais não requerem muito esforço, podendo ser desenvolvidas em pouco tempo ou até mesmo serem terceirizadas. A próxima atividade em ordem de importância é a elaboração de jornais e guias de bolso para comércios. Esse serviço será quase que totalmente terceirizado, ficando a cargo da empresa apenas a supervisão dos trabalhos.

Assessoria de Marketing e Comunicação vem a seguir, sendo uma atividade que paga carona nas palestras e cursos de desenvolvimento pessoal e profissional. Será oferecida para as empresas com que a Amme Produções e Eventos terá contato, mas não despenderá esforços de prospecção específicos.

Por último, vem a corretagem imobiliária, que também será oferecida para as pessoas com quem a empresa possui contato, mas não será uma atividade fim da empresa, ficando terceirizado o trabalho para um corretor especializado por meio de uma parceria.

Este é um resumo da importância de cada serviço oferecido pela empresa. Mais tarde, com o decorrer das necessidades, a empresa tende a se tornar cada vez mais especializada, concentrando-se, quem sabe, em um único serviço.

Todos os serviços oferecidos pela Amme Produções e Eventos, no entanto, possuem algo em comum: trabalham com a imagem de empresas e pessoas. Cada serviço oferecido hoje pela empresa tem a sua parcela de contribuição para a formação e divulgação de uma imagem própria, seja da empresa, de seus proprietários, de sua direção, de seus funcionários ou até mesmo da própria Amme Produções e Eventos.

O que foi apresentado neste capítulo até aqui representa a atual situação da empresa em estudo. No entanto, entende-se que o amplo leque de produtos oferecidos é prejudicial à construção de uma imagem sólida da empresa e impossibilita a criação de um posicionamento competitivo.

Quando uma companhia não tem foco, não é possível melhorar os resultados de maneira drástica fazendo as mesmas coisas, apenas melhor. É como uma foto fora de foco. Você pode ampliá-la, aumentar o contraste, colori-la e imprimi-la num papel melhor, mas o resultado não mudará muito se você não conseguir colocar a imagem em foco. (RIES, 1996:206)

Diversos serviços oferecidos atualmente pela empresa precisam ser excluídos a fim de se criar um posicionamento competitivo.

4.8 Construindo um Posicionamento Competitivo

O mercado consumidor em que a empresa irá atuar será constituído pelas cidades que compõem o Maciço de Baturité: Acarape, Aratuba, Aracoiaba, Barreira, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Itapiúna, Mulungu, Ocara, Pacoti, Palmácia e Redenção.

Os serviços ofertados para esse mercado serão apenas dois inicialmente: Eventos Artísticos e Corporativos, e Elaboração de Boletins Oficiais e Informativos para Prefeituras.

Mais tarde pretende-se restringir ainda mais esses serviços concentrando-se apenas nos eventos artísticos e corporativos. A elaboração de boletins oficiais e informativos para as prefeituras ainda permanece por serem a única renda fixa de que a empresa dispõe para suas despesas mensais. Assim que os eventos começarem a ser mais freqüentes, essa atividade secundária será sacrificada para que a empresa possa se focar apenas na atividade principal e ser reconhecida como a empresa de eventos do Maciço de Baturité.

Sabe-se que mesmo chegando a esse nível ainda há o que sacrificar visto que eventos artísticos e corporativos ainda são atividades que requerem esforços diferentes. Um segundo passo será a decisão de qual atividade será o ativo de marketing da empresa no qual se “apostarão todas as fichas”.

Hoje, a empresa possui um posicionamento bem duvidoso, já que seus consumidores não têm idéia de que imagem podem relacionar à empresa de que compram seus serviços.

Uma estratégia de posicionamento requer algum tempo, sendo este extremamente importante para as decisões de imagem da empresa. Precisa-se observar com muito cuidado como as atividades e os clientes se comportam uns em relação aos outros. À medida que forem havendo os cortes nos serviços, a administração da Amme Produções e Eventos precisa estar atenta à resposta do mercado que indicará qual atividade possui maior valor para os clientes oferecendo a estes o maior número de benefícios. “... o cliente busca os benefícios que os produtos proporcionam e não os produtos em si. Sob essa ótica, um produto ou serviço específico é uma combinação de benefícios e dos seus custos resultantes. Produtos e serviços são vistos como “agregados de benefícios”. (HOOLEY; SAUNDERS; 1996:192)

Depois que a empresa escolher o serviço que lhe direcionará a seu posicionamento, deve-se escolher uma estratégia para o mesmo. A estratégia que se pretende desenvolver é o posicionamento por qualidade. O objetivo é se tornar a melhor empresa de eventos do Maciço de Baturité, agregando o maior valor. A Amme Produções e Eventos irá caminhar em uma busca incessante de se posicionar como tal.

Esse estudo foi um ponto de partida para que a empresa em questão despertasse para a importância de obter um posicionamento competitivo. O extenso leque de produtos

oferecidos atualmente pela empresa começará a partir desse ponto a sofrer reduções a partir das quais se estudará a resposta de seus clientes a fim de chegar a um único serviço que possa identificar a empresa com uma imagem de qualidade, agregando *status* para os consumidores.

A idéia é a seguinte: quem contratar os serviços da Amme Produções e Eventos para a organização do seu evento será vista como uma empresa que não mede esforços para sua qualidade. É alguém importante no segmento em que atua. A palavra para o consumidor é *status*. O benefício é ser reconhecido como o mais forte de seu segmento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cada ano, o mercado econômico brasileiro é marcado por diversas mudanças que influenciam direta ou indiretamente as empresas que nele atuam. O mercado brasileiro é muito volátil, obrigando aqueles que querem se sobressair nele a estarem continuamente em aperfeiçoamento.

As mudanças fazem parte da vida, seja pessoal ou profissionalmente. Quem não mudar junto com os novos cenários que vão surgindo em suas vidas viverá sempre um passo atrás dos que aceitam as inovações como forma de aprendizado e evolução.

É verdade que as mudanças trazem consigo diversos sacrifícios, seja abandonar um produto que está dando lucro para a empresa, seja descontinuar uma linha de produtos ou até mesmo “queimar” um produto que foi copiado pela concorrência. Não é fácil mudar, mas é necessário.

A Amme Produções e Eventos vive em um cenário que não poderá levá-la a um crescimento no mercado. Ela possui um vasto leque de produtos oferecidos que confundem seus consumidores em relação à imagem da empresa. Será que é uma empresa de eventos, de publicações ou será uma corretora de imóveis?

A falta de foco apresentada por essa empresa está dificultando o seu crescimento. Não se pode saber tudo sobre todas as coisas. Para ser verdadeiramente bom naquilo que se faz, deve-se procurar se especializar no que se faz de melhor e oferecer sempre aperfeiçoamentos desse produto ou serviço. Foco, diferenciação e imagem são as palavras-chave de um posicionamento competitivo.

É importante que uma organização busque um posicionamento para que ela conquiste um espaço na mente de seus consumidores. Sem isso, ela será apenas mais uma no meio de tantas outras que não sabem exatamente qual caminho estão trilhando para o seu desenvolvimento.

A Amme Produções e Eventos deverá passar por diversas mudanças a fim de conquistar sua posição entre seu público potencial. A primeira mudança será a redução dos serviços que oferece atualmente. Primeiro, ela precisará se focar em uma atividade e depois procurar se aprofundar tanto nela a ponto de ser reconhecida como a melhor naquilo que ela escolheu, a empresa que faz esse serviço com o máximo de qualidade e que, por isso, transfere a seus clientes todo o status de sua imagem.

De acordo com esse primeiro passo, a empresa diminuirá imediatamente mais da metade dos serviços que vem oferecendo hoje. De posse de apenas dois serviços prestados, o segundo passo será observar o mercado a fim de tomar uma decisão acertada sobre qual atividade manter.

Depois desse ponto, deve-se estreitar ainda mais o foco, investindo exclusivamente em um campo de atuação. Se a empresa perceber que seu ponto forte está na organização de eventos artísticos na região do Maciço de Baturité, ela irá abandonar todas as outras atividades, inclusive outras formas de evento, para se concentrar unicamente no que pode oferecer de melhor. Esse, no entanto, não é um caminho curto e deve ser cuidadosamente estudado para que pontos fortes não sejam sacrificados em detrimento de pontos mais fracos.

Além das conclusões apresentadas, o presente trabalho possibilitou estudar a Amme Produções e Eventos no que diz respeito a suas oportunidades identificadas e à sua concorrência. De posse dessas informações entende-se que a empresa tem a seu favor a fraqueza do mercado em relação ao que ela se propõe a fazer, eventos voltados exclusivamente para o Maciço de Baturité.

Não há nenhuma outra empresa que tenha se especializado na região. Identifica-se aí um nicho de mercado ainda virgem, a ponto de ser desvendado e trabalhado por uma empresa que foque seus esforços no estudo desses consumidores, observando suas peculiaridades, a fim de poder oferecer um serviço mais personalizado do que os que hoje são oferecidos por empresas que atuam em diversos outros mercados.

Esse estudo possibilitou constatar que o Maciço de Baturité é uma excelente oportunidade de negócio por se tratar de uma área geográfica ainda não desvendada por outras

empresas. Essa é uma oportunidade de se lançar como o número um no setor de eventos da região e especializar-se nessa área para poder estar sempre à frente de possíveis concorrentes que venham surgir, conquistando e mantendo uma posição de liderança no que se refere à qualidade dos serviços prestados em algum ramo da atividade de eventos.

Este estudo foi apenas um ponto de partida para que a empresa pudesse se conscientizar da importância de um posicionamento competitivo para seu crescimento e para que ela pudesse escolher, dentre as estratégias existentes, aquela que iria utilizar assim que conseguisse chegar a um foco estreito e uma imagem positiva de seus serviços.

Cabe ainda a continuação desta pesquisa abordando, como de fato essa empresa se comportou de posse de todas essas informações e, também, como o mercado reagiu às mudanças que serão impostas por ela para se lançar como líder. Nesse sentido, o presente trabalho não apresenta uma palavra final em relação ao tema Amme Produções e Eventos e à construção de seu posicionamento. Essa é apenas uma abordagem inicial que abre espaços para novos questionamentos e investigações futuras que poderão aparecer no universo da academia.

6 BIBLIOGRAFIA

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade:** a vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1992.

ARMSTRONG, Derek Lee; YU, Kam Wai. **O princípio persona:** como ter sucesso nos negócios com o marketing de imagem. Ilustrações originais de Raffi Anderian; Trad. de Luiz Orlando Lemos. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.

BACON, Mark S. **Faca você mesmo marketing direto:** segredos para pequenas empresas. São Paulo: Atlas, 1994.

CAMPOS, José Arimateia. **Aspectos histórico-econômicos, geoambientais e ecológicos do maciço de Baturité.** Fortaleza: CEPEMA, 2000.

CAMPOS, Luiz Cláudio de A. Menescal; WYSE, Nely; ARAUJO, Maria Luiza Motta da Silva. **Eventos:** Oportunidade de novos negócios. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 2000.

CARR, Clay. **O poder competitivo da criatividade.** Trad. de José Eduardo Noretzohn. Revisão técnica de Victor Mirshawka Júnior. São Paulo: Makron Books, 1997.

CHASTON, Ian. **Excelência em marketing:** como gerenciar o processo de marketing buscando um melhor desempenho organizacional. São Paulo: Makron Books, 1992.

COBRA, Marcos. **Marketing competitivo:** uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 1993.

DUAILIBI, Roberto; SIMONSEN JR., Harry. **Criatividade & marketing.** São Paulo: Abril, 1990.

FALCÃO, Mário Fábio Pelosi. **Ciará terra do sol:** genealogia e toponímia dos municípios cearenses. Fortaleza: Gráfica Folha, 1999.

FARINA, Elizabeth Maria Mercier Querido; AZEVEDO, Paulo Furquim de; SAES, Maria Sylvia Macchione. **Competitividade:** mercado, estado e organizações. São Paulo: Editora Singular, 1997.

FIGUEIREDO, Ney Lima. **Jogando para ganhar:** marketing político: verdade e mito. São Paulo: Geração editorial, 1994.

FIGUEIREDO, Rubens. **Marketing político e persuasão eleitoral.** São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2000.

GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor e a gerencia de marketing.** São Paulo: Pioneira, 1996.

GREIG, A. M. **Modernas técnicas de administração empresarial.** 2ª Edição, Salvador: EDEB. Editora Desenvolvimento de Executivos do Brasil Ltda, 1972.

HOOLEY, Graham J; SAUNDERS, John. **Posicionamento competitivo.** Trad. de Luiz Liske; Revisão técnica de Arão Sapiro. São Paulo: Makron Books, 1996.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** a edição do novo milênio. Trad. de Bazán Tecnologia e Linguística; Revisão técnica de Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** São Paulo: Atlas, 1991.

- LEAL, Vinicius Barros. **História de Baturité: Época Colonial**. Fortaleza: Secretaria Estadual de Cultura e Desporto, 1981.
- MCGILL, Michael E; JR, John W. Slocum. **A empresa mais inteligente: como construir uma empresa que aprende e se adapta às necessidades do mercado**. Trad. de Bazán Tecnologia e lingüística. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- NORMANN, Richard. **Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços**. São Paulo: Atlas, 1993.
- PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- RIES, Al. **Foco: uma questão de vida ou morte para sua empresa**. Trad. de Maria Claudia Santos R. Ratto; Revisão técnica de Francisco Alberto Madia de Souza. São Paulo: Makron Books, 1996.
- SANTOS, Margarida Ruas dos. **Marketing político**. Portugal: Edições CETOP, 1996.
- SCOTTO, Gabriela. **As (difusas) fronteiras entre a política e o mercado: um estudo antropológico sobre marketing político, seus agentes, práticas e representações**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2004.
- SHAPIRO, Benson P; SVIOKLA, John J. **Conquistando clientes**. São Paulo: Macron Books do Brasil, 1995. 365p.
- SHAPIRO, Berson P; SVIOKLA, John J. **Mantendo clientes**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1995.
- TAVARES, Francisco. **Maciço de Baturité**. Fortaleza: Quadricolor Editora, 2003.
- TUCKER, Robert B. **Agregando valor ao seu negócio**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- VAZ, Gil Nuno. **Marketing institucional: o mercado de idéias e imagens**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- WEINSTEING, Art. **Segmentação de mercado**. Trad. de Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1995.
- WESTWOOD, John; SANTOS, Jose Carlos Barbosa dos. **O plano de marketing**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1997.

7 ANEXOS

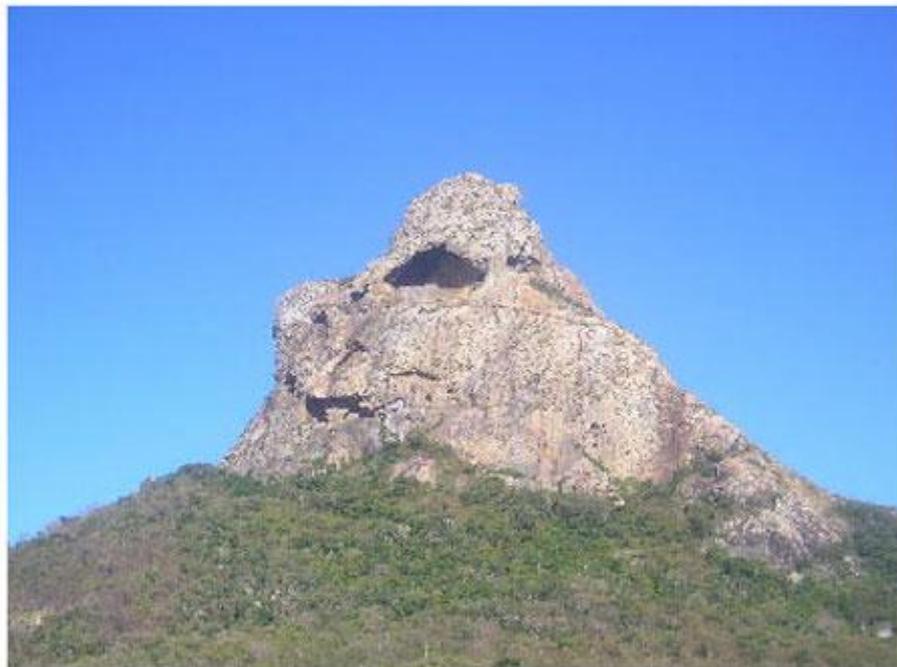


Fig. 1 – A Pedra Aguda do município de Aracoiaba.

Fonte: <http://www.estacaodoturismo.hpg.ig.com.br/aracoiaba.htm>



Fig. 2 – Convento dos Jesuítas do município de Baturité

Fonte: Fonte: <http://www.estacaodoturismo.hpg.ig.com.br/baturite.htm>



Fig. 3 – Vista do Pico Alto no município de Guaramiranga

Fonte: Fonte: <http://www.estacaodoturismo.hpg.ig.com.br/guaramiranga.htm>



Fig. 4 – Por do Sol no município de Mulungu

Fonte: Fonte: <http://www.estacaodoturismo.hpg.ig.com.br/mulungu.htm>



Fig. 5 – Cachoeira no município de Guaramiranga

Fonte: Fonte: <http://www.estacaodoturismo.hpg.ig.com.br/baturite.htm>