



SHUTTERSTOCK

Tecnologia da Informação revolucionou o setor de serviços

## De terciário a essencial

*Presente em toda a cadeia produtiva, o setor de serviços movimenta bilhões em negócios e abriga um grande contingente de atividades intensivas em conhecimento*

CORA DIAS E DÉBORA HORN

A divisão clássica do setor produtivo em primário, secundário e terciário fez com que, ao longo do tempo, as atividades caracterizadas como serviços fossem relegadas a um terceiro plano, representando tudo que não estivesse diretamente ligado à agricultura ou à indústria, que reinavam soberanas. Essa classificação levou a uma série de equívocos, tratando o setor de serviços como uma espécie de apêndice do setor industrial, conhecido pela baixa produtividade, re-

duzida qualificação da mão-de-obra e pouca inovação. Mas todos os preconceitos caem por terra quando se considera o elevado grau de heterogeneidade do setor, composto por uma imensa gama de empresas, extremamente distintas em termos de porte, densidade de capital, nível tecnológico e número de empregados. Além disso, o setor que já foi o patinho feio das atividades produtivas hoje representa 60% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e movimenta R\$ 501,1 bilhões

por ano em negócios, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Embora intensa atualmente, a ascensão do setor de serviços foi gradual. No Brasil, iniciou na década de 1980, marcada pela especialização dos processos produtivos, quando várias áreas deixaram de integrar o organograma das empresas e a atuar como prestadoras de serviços. “O desemprego também gerou vários empreendimentos nesse setor. Outros fatores de ordem cultural, como a entrada das mulheres no mercado de trabalho, alavancaram negócios, com o fornecimento de serviços na área de alimentação fora de casa, limpeza e baby sitter, entre outros”, explica Márcia Darós, coordenadora nacional da Carteira de Serviços do Sebrae.

Segundo Márcia, que também pesquisa o tema para sua tese de doutorado, a abertura econômica dos anos 1990 contribuiu para o grande crescimento do setor de serviços. “As empresas precisavam se tornar mais competitivas e, para isso, passaram a focar suas atividades principais, descentralizando as demais. Então cresceram os empreendimentos ligados a

serviços de transporte, logística, consultoria e manutenção de equipamentos”, afirma. Com a inovação vista como diferencial competitivo, também ganharam espaço as empresas de serviços intensivos em conhecimento, com forte atividade de P&D, alto valor agregado e mão-de-obra qualificada. “São pequenas empresas que passaram a trabalhar por projetos, expandindo as atividades de consultoria”, diz Márcia.

Para o pesquisador do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), Luis Kubota, outro fator que contribuiu para ampliar a percepção do setor de serviços foi o próprio desenvolvimento dos Estados Unidos. “As empresas norte-americanas mais famosas e sólidas têm uma relação muito forte com serviços, como as da área de software. A IBM é um caso emblemático: era uma empresa que produzia máquinas de grande porte e hoje presta consultoria – venderam a produção industrial para os chineses. A China hoje é a grande fábrica do mundo, mas o conhecimento continua centralizado nos países mais desenvolvidos do Ocidente”, afirma.



MÁRCIA GOUTHER/ASIN

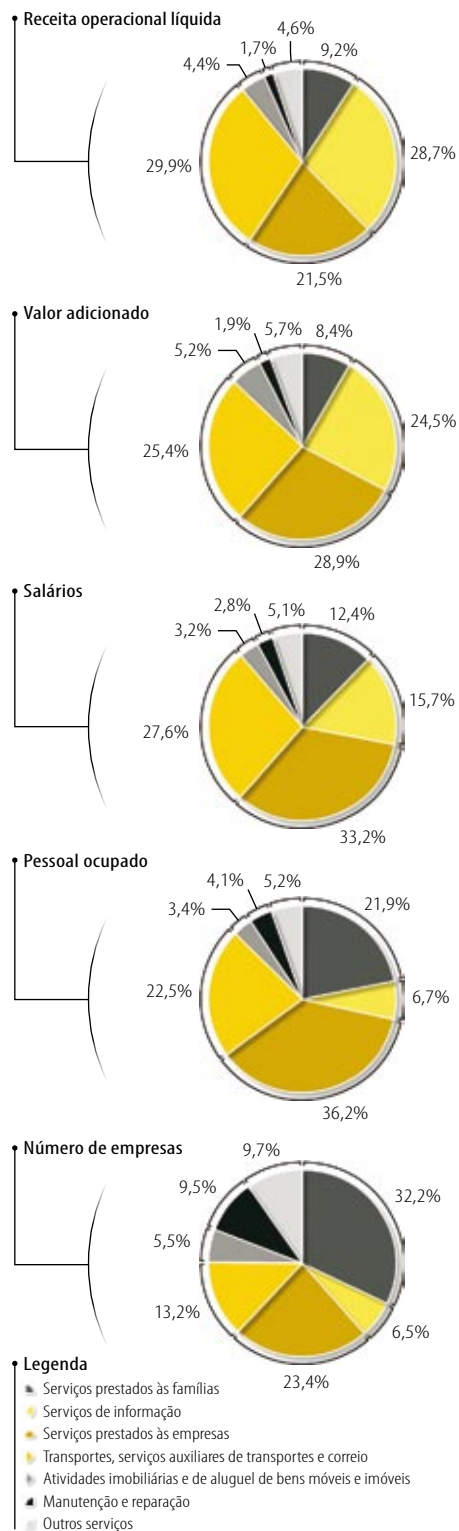
Márcia, do Sebrae: especialização das empresas impulsionou o setor

Call center da IBM: empresa migrou da indústria para serviços



DIVULGAÇÃO/IBM

Participação dos segmentos nos serviços não financeiros



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Serviços e Comércio, Pesquisa Anual de Serviços 2006

Mix de setores

A classificação setorial clássica também é contestada pelo professor James Teboul, da International Business School (Insead), no livro *Serviços em cena: o diferencial que agrega valor ao seu negócio* (veja box na pág. 19). Teboul apresenta um esquema em que a área de serviços trata das interações da linha de frente, enquanto a produção e a manufatura têm a ver com as operações de área de apoio. O objetivo do autor é comprovar que essa definição é suficientemente robusta para cobrir todo o espectro dos negócios.

A partir desse esquema, Teboul explica que as empresas não vendem apenas um produto, mas também o serviço por trás dele, a assistência técnica, a entrega pontual. Cada vez mais, os serviços representam elos importantes das cadeias de produção, essenciais desde a concepção dos produtos industriais até sua entrega e, finalmente, no pós-venda. “Não existe mais indústria pura hoje. Qualquer empresa de alimentos, por exemplo, que vende seus produtos nos supermercados, tem um Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) e isso é serviço. Software é serviço. Dentro da indústria, mais da metade das pessoas executam atividades classificadas como serviço: marketing, logística, recursos humanos, entre outros”, afirma Kubota, do IPEA.

Além de permear a indústria, crescem os serviços empresariais intensivos em conhecimento (SIC), segmento dinâmico e inovador, capaz de desenvolver tecnologias e de viabilizar uma gama de novos serviços. Reconhecidas por agregar valor aos negócios, essas atividades incluem consultoria técnica e transferência de *know how*, e os serviços de tecnologia de ponta, principalmente a tecnologia da informação e comunicação (TIC). “A competitividade das empresas muitas vezes não está no produto, mas na gama de serviços por trás da produção”, afirma José Eduardo Cassiolato, coordenador da Re-

deSIST e professor de Economia da Inovação do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Atendimento direto

Comum a todas as definições para o setor está a ideia de serviço como atividade destinada a atender diretamente às necessidades das pessoas ou empresas. De acordo com o novo Termo de Referência do Sistema Sebrae para o Setor de Serviços, publicado em dezembro de 2007, serviço é o processo de realização de um trabalho para satisfazer a necessidade de um consumidor (veja box na pág. 20). “Até pouco tempo atrás, o Sebrae atendia o setor de serviços de forma pouco pulverizada, ou seja, apenas alguns segmentos eram contemplados. Com o novo Termo de Referência, há uma visão mais abrangente do setor, visto como estratégico para o desenvolvimento e merecedor de políticas específicas para cada um de seus segmentos”, explica Márcia Darós.

De acordo com a pesquisa realizada

pelo Sebrae para a elaboração do termo de referência, o forte desempenho do setor terciário nos últimos anos tem sido motivado por essa crescente interdependência entre a produção de bens e a de serviços. Entre 1985 e 2005, o nível de emprego formal no setor de serviços aumentou sua participação na economia brasileira de 65,59% para 72,39%, com a criação de aproximadamente 11 milhões de novos empregos. “Devido à dimensão do setor de serviços, entender mais a fundo sua situação e definir os esforços necessários para solucionar problemas e promover seu desenvolvimento são tarefas fundamentais para o crescimento econômico do país”, afirma Márcia.

Inovação terceirizada

Classicamente conhecida (e criticada) como uma estratégia de redução de custos e ganhos de produtividade, a terceirização se estendeu às atividades ligadas ao conhecimento. Com o aumento da com-



Teboul, da Insead: serviços são elos importantes da cadeia produtiva



Kubota, do IPEA: inovação ainda se restringe a alguns segmentos

Serviços em cena

A fim de dar uma definição mais adequada para o setor de serviços e mostrar como o paradigma clássico da economia trissetorial é obsoleto e enganoso, o professor James Teboul, do International Business School (Insead), escreveu o livro *Serviços em cena: o diferencial que agrega valor ao seu negócio*. O autor mostra que serviços tão comuns em nosso cotidiano são, atualmente, a expressão mais dinâmica e promissora da economia, baseando-se na distinção entre as atividades da área de frente – os serviços – e as atividades da área de apoio – produção e manufatura.

O objetivo do livro é comprovar que a definição proposta é suficientemente robusta para cobrir todo o espectro de negócios, e que a abordagem que dela deriva proporcionará um referencial com o qual será possível explorar todas as questões importantes dessa área. Na indústria existe uma concentração na

área de apoio, mas é necessária uma área de frente para vender, distribuir, reparar, desenvolver soluções e ajudar a treinar os clientes. Já nos serviços, há uma concentração de atividades da área de frente, no entanto as operações da área de apoio são necessárias para preparar produtos e componentes ou informações sobre o processo.

A partir desse esquema, o autor conclui que estão todos em serviços agora, mais ou menos, porém estaremos ainda mais em serviços no futuro, porque as áreas de apoio encolherão, devido à economia de escala e às terceirizações, enquanto a área de frente se desenvolverá ainda mais, por conta das exigências cada vez mais sofisticadas dos clientes. É importante ponderar a importância relativa da área de apoio e da área de frente, e saber gerenciar esses dois mundos tão distintos, que frequentemente conflitam, mas têm que estar alinhados e coordenados.

petição internacional e busca por padrões mais elevados de qualidade, há uma crescente tendência no sentido da terceirização de serviços relacionados à atividade empresarial, como pesquisa e desenvolvimento, financiamento, logística e desenvolvimento de softwares. A demanda fez emergir uma série de pequenas e médias empresas especializadas e com grande potencial inovador.

Segundo dados divulgados pelo Sebrae, 98% das empresas do setor de serviços são micro, pequenas ou médias. Esse é o caso da Hive.Log Soluções Integradas para Logística, empresa incubada pelo Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife (C.E.S.A.R.), que presta serviços de tecnologia da informação para grandes transportadoras, desenvolvendo softwares especializados em planejamento, execução, monitoramento e controle das atividades relativas à consolidação de cargas. “O setor de logística possui uma característica de intolerância a falhas, já que lida com prazos e normalmente trabalha 24 horas por dia. Temos que garantir que nosso sistema funcione também em tempo integral para o nosso cliente. Prestando esse servi-

ço garantimos a estabilidade na cadeia de logística”, explica Daniel Brasil, presidente da Hive.Log. Dentre os clientes da empresa estão a Fly Logística, a Real Transportes e a Flex Express.

No caso da Plangeo – Planejamento e Geotecnologia Ltda., empresa graduada pelo Agente Softex Genesis da Universidade Federal de Juiz de Fora (MG), os serviços especializados são oferecidos através de consultoria na geração de informações geográficas. Atualmente, a empresa está desenvolvendo o projeto “Produtor Florestal” para a Companhia Agrícola Florestal Santa Bárbara (CAF), empresa associada ao Grupo Arcelor. O trabalho consiste no levantamento de áreas onde serão feitas plantações de eucaliptos para produção de madeira que será convertida em carvão vegetal, usado como redutor nos alto-fornos da Belgo Mineira. A Plangeo vai mapear áreas de preservação permanente (APPs) e reservas legais para que a CAF possa realizar o projeto em regiões adequadas para o plantio, sem prejudicar o meio ambiente. “As empresas para as quais prestamos nossos serviços podem focar no seu objetivo final, nós agimos na

## Políticas públicas

O Termo de Referência proposto pelo Sebrae, em dezembro de 2007, tem por objetivo promover projetos e criar instrumentos de apoio às MPEs e empreendedores dos diversos segmentos do setor de serviços, a partir de uma visão mais abrangente de suas especificidades. Segundo a coordenadora nacional da Carteira de Serviços do Sebrae, Márcia Darós, o termo foi criado a partir da constatação da importância econômica do setor e das dificuldades em estabelecer políticas públicas específicas para cada segmento. De acordo com o documento, o sucesso da atuação do Sebrae dependerá de futuras parcerias entre os empresários e as entidades empresariais e governamentais que prestam apoio às empresas que atuam no setor. Veja abaixo os principais objetivos do Termo de Referência.

- Apresentar referências para atuação do Sistema Sebrae nos diversos segmentos do setor de serviços.
- Apresentar os 29 segmentos do setor de serviços que poderão contar com projetos.
- Sugerir critérios para a escolha dos segmentos a apoiar.
- Apresentar recomendações para a estruturação de projetos que atendam as especificidades dos diversos segmentos.
- Sugerir estratégias de atuação específicas dependendo das características de cada segmento que se decida apoiar.



DIVULGAÇÃO/PLANGEO

área de Inteligência Geográfica e fornecemos informações que rendem maior produtividade e competitividade aos nossos clientes”, afirma Júlio César de Almeida, presidente da Plangeo.

## Intangível

O contato direto com o cliente faz com que o setor de serviços, geralmente, trabalhe com o intangível e isso, segundo especialistas, dificulta o reconhecimento de processos inovadores. “A dificuldade em definir e mensurar o setor de serviços e, muitas vezes, compará-lo erroneamente ao setor manufatureiro causam essa incompreensão do que pode ser a inovação tecnológica nesse segmento. O investimento em P&D ainda está muito centrado em atividades manufatureiras”, explica Cassiolato, da UFRJ.

Nesses cenários, as empresas ligadas às tecnologias de informação e comunicação (TICs) exercem papel central no dinamismo de um novo padrão proposto pela economia do conhecimento, alavancando um conjunto de inovações técnico-cienti-

ficas, organizacionais, sociais e institucionais e gerando novas possibilidades de retorno econômico e social nas mais variadas atividades. Por isso são consideradas pelos pesquisadores da área como as principais difusoras de progresso técnico. Segundo a última Pesquisa Anual de Serviços, publicada em 2006 pelo IBGE, as atividades ligadas às TICs incluíam 51.240 empresas, ocupavam 344 mil pessoas e pagaram R\$ 8,3 bilhões em salários, aposentadorias e outras remunerações.

Em um setor em que processo e produto geralmente se confundem, parece natural que haja especificidades quando se trata de inovação. “Tem uma certa diferença na natureza da inovação. No serviço, a inovação é muito mais incremental que na indústria, em que ocorre de forma mais gradual. A inovação ainda se restringe a uma gama de empresas. Setores de software são muito mais inovadores, do ponto de vista tecnológico, do que o setor de restaurantes, por exemplo”, conclui Kubota. Como qualquer teoria que se refere ao setor de serviços, tudo depende do ponto de vista. ■

Trabalho de campo da Plangeo: consultoria agrega valor aos negócios