



## **Polo Logístico: uma análise na perspectiva do ambiente mercadológico de Vitória da Conquista - BA<sup>1</sup>**

**Autoria:** Daiane Viana dos Santos<sup>1</sup>, Eberkson Damasceno Pereira<sup>2</sup>, Millena Bello Donato Padre<sup>3</sup>, Luciana Oliveira Sousa<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Bacharelado em Administração, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, daianev@live.com.

<sup>2</sup> Bacharelado em Administração, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, bekin.3.ed@gmail.com.

<sup>3</sup> Bacharelado em Administração, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, millenadonato@yahoo.com.br.

<sup>4</sup> Graduação em Administração, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia; Especialização em Gestão Ambiental, Unigrad; Especialização em Gestão Hospitalar, Faculdade Internacional Signorelli, adm.oliveiraluciana@gmail.com.

### **Resumo**

Este estudo tem como objetivo compreender, de modo qualitativo, o ambiente da Cidade de Vitória da Conquista- Bahia, enquanto cenário para instalação de um polo logístico como capacidade para dar escoamento e rotatividade à cadeia de suprimentos de produtos nacional e internacional. A cidade de Vitória da Conquista tem vocação natural para empreendimentos logísticos haja vista seu posicionamento geográfico privilegiado no encontro de rotas estaduais e federais, sendo ponto de intersecção para o escoamento de diversos artigos comerciais. Para tanto foram realizados levantamento bibliográficos e entrevistas com empreendedor do ramo logístico (já instalado na cidade). Os resultados alcançados apontam as qualidades (vantagens) e os pontos onde são necessários maiores investimentos, públicos e privados, para a efetivação da visibilidade desta cidade como polo logístico.

**Palavras chave:** Ambiente, Polo Logístico, Vitória da Conquista.

### **Introdução**

Mapear e entender o ambiente na qual está inserida é uma importante ferramenta de diferencial competitivo para as organizações. Os forças interna e externa (macro e micro ambiente) podem atuar como transformadores da organização. Nesse contexto Tavares (2005, p. 124) ressalta que

---

<sup>1</sup> Este estudo foi desenvolvido no âmbito da disciplina Administração Mercadológica e do Observatório de Marketing do Curso de Administração da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

“A compreensão e análise do ambiente externo devem ser orientadas pela definição do negócio, conforme foi delimitado, e pelo estabelecimento da visão e da missão” Identificar concorrentes, variáveis demográficas, tecnológicas, políticas, sociais e econômicas são ferramentas essenciais para que o planejamento adequado das ações sejam implementadas pela organização.

As forças do ambiente mercadológico estão diretamente relacionadas ao comportamento do consumidor, cujo é definido por Las Casas (2008, p. 181) como "uma atividade mental e física exercida pelos consumidores ou por empresas que resultam em decisão e ação para o pagamento, compra e uso de produtos e serviços" assim, analisar e compreender as variáveis ambientais que influenciam o comportamento do consumidor é essencial à sobrevivência e crescimento da Organização.

Nesse contexto a preocupação com o escoamento de mercadorias tem relevância não apenas para indústria e comércio, mas faz parte de um contexto de relevância socioeconômica mundial, pois, diz respeito ao fluxo de materiais e serviços os quais alimentam toda a cadeia de produção mundial.

Emancipada há 175 anos, a cidade nasceu devido a sua importância como centro de entroncamento entre vias comerciais, isto é, desde seu surgimento como Arraial da Conquista já demonstrava sua vocação logística. Tal vocação já era vislumbrada pelos Bandeirantes que aqui vieram com o intuito de ancorar os negócios oriundos da coroa portuguesa e criar um aglomerado urbano entre o litoral e o sertão.

Inicialmente, com este artigo pretende-se verificar as práticas adotadas pelo Parque Logístico do Sudoeste, analisando Vitória da Conquista como polo logístico. Após esta análise, o objetivo é propor mudanças e estabelecer orientações que visem à melhoria de uma performance empresarial, onde seja possível aumentar o número de clientes a partir de novos investimentos em propaganda e publicidade.

Dentre as contribuições deste artigo, destaca-se a identificação dos fatores que transformaram Vitória da Conquista em uma cidade propícia a ser um polo logístico, capaz de atender as necessidades de escoamento da cadeia de suprimentos que abastece, principalmente, o Brasil e a América do Sul. A revisão da literatura é estruturada em quatro partes: Empreendimentos logísticos, análise sobre o ambiente (macroambiente e microambiente) e, por último, a análise SWOT.

Uma vez revisada a literatura, são apresentados o processo metodológico e a análise dos resultados. Em seguida, são apresentadas as considerações finais deste estudo.

## **Referencial Teórico**

### **Empreendimentos Logísticos**

Um novo mercado tem surgido em muitas economias ocidentais. Ele é caracterizado por sofisticados e exigentes consumidores, e seu ambiente competitivo é mais volátil e menos previsível. Sob essas condições, o clássico conceito dos ‘4Ps’ (produto, preço, praça e promoção) é insuficiente para alcançar a liderança no mercado. (CHRISTOPHER, 1999, pag. 9). Tal mercado é dado, dentre outras necessidades, pela busca do uso eficiente e eficaz dos recursos naturais, pela celeridade nos negócios e pelo anseio por novidades.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

Atender as necessidades de consumo do mercado do século XX ascendeu nas organizações públicas e privadas, a necessidade de se pensar no escoamento da cadeia de suprimentos com celeridade, eficiência e eficácia, de modo que se reduzam as perdas provenientes no processo de transporte e armazenagem, com baixo custo e com o menor impacto ambiental possível.

Para tanto o aperfeiçoamento dos modais de transporte e dos componentes do ambiente mercadológico que compõem a rede logística, precisam ser pensados de modo que atendam a tais necessidades. A rede logística pode ser definida como a representação físico-espacial dos pontos de origem e de destinos das mercadorias, bem como de seus fluxos e demais aspectos relevantes, de forma a possibilitar a visualização do sistema logístico como um todo (Alvarenga e Novaes, 1994). Esta complexa rede compreende a distribuição, armazenamento, venda e negociação de toda a cadeia de suprimentos e tem como função dar celeridade ao processo de rotatividade das mercadorias, com baixo custo de operação e alta visibilidade.

Para Kobayashi (2000, p.17), no âmbito das estratégias empresariais, é denominada “logística” a atividade que serve para oferecer aos clientes artigos comerciais, produtos e serviços com rapidez, a baixos custos e com satisfação. O fluxo de mercadorias, desde sua produção até a sua distribuição, requer, dentre outras coisas, a concepção de um sistema logístico operacional alinhado com as necessidades da cadeia de produção. Interligar fornecedores, produtores e consumidor final requer a existência de um sistema eficiente e eficaz em sua totalidade.

O Brasil, país de dimensões continentais possui alta concentração industrial em poucas regiões, características que implicam no aumento dos custos com os transportes de cargas. Um cenário que se agrava pela escassez de opções fora do modal rodoviário e pela precariedade das rodovias. Nesse diapasão, o Brasil, está cada vez mais preocupado com a reestruturação de seus modais para de distribuição de suprimentos.

Para Correa e Ramos (2010), ao realizar a análise da matriz de transportes de cargas no Brasil, a partir do contexto histórico-político, nota-se que a concentração logística no modal rodoviário tem sua raiz principalmente após a segunda metade da década de 50, época de desenvolvimento da indústria automobilística e dos baixos preços do petróleo, quando se observou a expansão dessa modalidade.

No contexto histórico e social pós-moderno a preocupação com o escoamento de mercadorias tem relevância não apenas para indústria e comércio, mas faz parte de um contexto de relevância socioeconômica mundial, pois, diz respeito ao fluxo de materiais e serviços os quais alimentam toda a cadeia de produção mundial.

Segundo Dubke, Ferreira e Pizzolato (2004, p. 847), no Brasil é crescente a contratação de operadores logísticos, os quais oferecem soluções logísticas personalizadas à indústria e ao varejo, utilizando instalações próprias ou terceirizadas, mas nenhuma ainda idealizada nos padrões das plataformas logísticas existentes na Europa. O objetivo destas empresas é reduzir os custos totais de logística, melhorar os níveis de serviço e aumentar a flexibilidade das operações, o que implicará no aumento da efetividade das operações e, conseqüentemente, da lucratividade.

Análise sobre o ambiente



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

Analisar o ambiente pode ser compreendido como sendo o processo de mapeamento e identificação de Oportunidades, Ameaças, Forças e Fraquezas que afetam a empresa/organização no cumprimento da sua Missão.

No pensamento de Sun Tzu (2006), se conhecemos o inimigo (=ambiente externo) e a nós mesmos (=ambiente interno), não se faz necessário temer o resultado de uma centena de combates; caso nos conheçamos, mas não ao inimigo, haverá uma derrota para cada vitória. No entanto, se não conhecemos nem a nós mesmos, nem ao inimigo, só haverá derrotas, “sucumbiremos em todas as batalhas”.

Segundo Galindo (2004, p. 79)

Para o estudo do ambiente das organizações empresariais, tradicionalmente os compêndios o decompõem em três camadas ou níveis de análise: Ambiente Externo Macroambiental (Ambiente Geral ou Macroambiente), Ambiente Externo Microambiental (Ambiente Setorial, Específico ou Microambiente) e Ambiente Interno (Organização ou Empresa).

De acordo com Tavares (2005) o aprendizado sobre o ambiente e o mercado consiste em identificar as oportunidades latentes que possam ser atendidas ou já atendidas que a Organização pode explorar de maneira mais competente do que a concorrência.

#### Macroambiente

Os gurus do Marketing, Kotler e Armstrong (2003, p. 65), afirmam que a empresa e todos os outros participantes operam num macroambiente amplo de forças que oferecem oportunidades e ameaças a ela.

Para Tavares (2005, p.126), o macroambiente é constituído por variáveis ou forças incontrolláveis que “condicionam” as ameaças e oportunidades da Organização. Entre essas forças, destacam-se: a economia, a demografia, as sociais, a política interna, a política econômica, a política externa, as legais, as culturais, a tecnologia e a natureza. Para Kotler e Armstrong (2003, p. 61), as forças societais são: demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e sociais.

Neste estudo, baseado nos ambientes expostos por Cobra, Tavares, Kotler e Armstrong, são analisados apenas os fatores: demográfico, econômico, cultural, político/legal e tecnológico. Essas análises auxiliam para a melhor compreensão das informações gerenciais necessárias que a empresa precisa para atingir os seus objetivos.

#### Ambiente Demográfico

De acordo com Tavares (2005, p. 128), o ambiente demográfico refere-se ao estudo da população, como a ocorrência de movimentos migratórios, a redução da taxa de natalidade e o aumento da esperança de vida. O que provoca mudanças significativas no ambiente social e de negócios.

Kotler e Armstrong (2003, p. 65) abrange o conceito ao afirmar:

Demografia é o estudo da população humana em termos de tamanho, densidade, localização, idade, sexo, raça, ocupação e outros dados estatísticos. O ambiente demográfico é de grande interesse para os



profissionais de marketing. Isso porque ele envolve pessoas, e pessoas constituem mercados.

### Ambiente Econômico

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 72), o ambiente econômico consiste em fatores que afetam o poder de compra e padrão de consumo das pessoas. Tavares (2005, p. 128), completa afirmando que entre os focos da economia estão a produtividade e a relatividade na alocação de recursos de um país, o uso eficiente desses recursos, as relações de oferta e procura, a disponibilidade e alocação de renda, entre outros.

Nesse sentir, as características demográficas, usadas para a segmentação de mercado incluem, de acordo com Cobra (1997, p.79), idade, posição no ciclo de vida, sexo, raça, nacionalidade, religião e trabalho da família. O estudo destes aspectos são essenciais para que a Organização possa definir o seu mercado e planejar suas estratégias.

Diante disso, compreender o ambiente econômico auxilia na determinação do quanto há disposição do mercado em adquirir produtos e serviços, visto que, os padrões de consumo são diretamente proporcionais aos ciclos e níveis da atividade econômica.

### Ambiente Cultural

Para Tavares (2005, p. 133) “A cultura representa o conjunto de ideias, conhecimentos, técnicas e artefatos, de padrões de atitudes e comportamentos que caracterizam uma sociedade”.

O ambiente cultural é composto por instituições e forças que afetam os valores, as percepções, as preferências e os comportamentos básicos de uma sociedade. As crenças e os valores são moldados na medida em que uma pessoa cresce em meio a uma sociedade, absorvendo uma visão de mundo que definirá o seu relacionamento com os outros. As persistências e as mudanças dos valores culturais são características que podem afetar as decisões de marketing. Kotler e Armstrong (2003, P. 76).

### Ambiente Político/Legal

Como pode ser observado pela análise de Kotler e Armstrong (2003, p. 75), as decisões de marketing são fortemente afetadas pelos acontecimentos no ambiente político, especialmente no campo jurídico.

Os autores conceituam e explicam:

O ambiente político consiste em leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que afetam e limitam várias organizações e indivíduos de determinada sociedade. [...] Mesmo os defensores mais liberais da economia de livre mercado concordam que o sistema funciona melhor com algumas regulamentações. Quando é bem concebida, a regulamentação pode intensificar a concorrência e assegurar amplos mercados para bens e serviços.

Vale destacar que, as políticas públicas, as orientações normativas e demais instrumentos de modelagem do sistema, muitas vezes configuram determinantes do planejamento de Marketing, influenciando diretamente o comportamento dos indivíduos e, por conseguinte, organizações que nela estão inseridos.



## Ambiente Tecnológico

O ambiente tecnológico talvez constitua a força mais significativa que molda nosso destino, o que ocorre devido a diversidade das criações do homem feitas a partir desta. As empresas devem investir em novas tecnologias para o aproveitamento de novos mercados e oportunidades. Sendo assim os profissionais de marketing devem estar atentos a esta área, pois as empresas que não acompanharem as mudanças tecnológicas logo verão seus produtos desatualizados perderem mercado para os concorrentes. (KOTLER E ARMSTRONG 2003, p. 74).

Reconhecer que as condições tecnológicas influenciam a competitividade das empresas é uma estratégia segura, implicando diretamente na sobrevivência da Organização num ambiente altamente competitivo, característico do atual contexto histórico, onde a evolução tecnológica é determinante, em vários setores, da eficácia organizacional, no qual, muitas vezes, resulta em agilidade, eficácia e eficiência – garantindo menor custo no menor tempo.

## Análise swot

Foi na década de 1970 que o conceito de SWOT – forças (Strengths), fraquezas (Weaknesses), oportunidades (Opportunities), ameaças (Threats), ou em sua tradução FOFA, começou a se popularizar. Após uma conferência sobre política de negócios, realizada por Kenneth Andrews em Harvard. Neste enfoque o planejamento contempla a relação entre as condições internas e externas da organização. (TAVARES, 2005, p. 39). A estrutura da análise SWOT.

Para o alcance dos objetivos da empresa, onde todos os níveis devem estar envolvidos, é necessária a realização do diagnóstico estratégico, e assim determinar os componentes, referentes ao ambiente interno e externo da empresa.

O ambiente interno é composto pelos pontos fortes que são variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação a seu ambiente e pelos pontos fracos que são variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação a seu ambiente. Já o ambiente externo é composto pelas oportunidades e ameaças. A primeira é uma variável não controlável pela empresa e que pode criar condições favoráveis para a empresa, afetando-a positivamente. As ameaças não são controláveis pela empresa que podem criar condições desfavoráveis para a mesma, afetando a organização de forma negativa. (OLIVEIRA, 2009 p. 68; TAVARES, 2005, p. 39).

Assim, a análise SWOT/FOFA, implica na visualização dos cenários vinculados à Organização, utilizada como elemento fundante do planejamento estratégico não só no âmbito empresarial como, devido a sua simplicidade, em qualquer análise de cenário.

O principal objetivo de tal análise, a partir da caracterização dos cenários, é compilar tudo numa matriz, facilitando a visualização e o planejamento estratégico com vistas a estabelecer a renovação e melhoria efetiva da Organização.

## Processo Metodológico

### Objetos de Estudo

O ambiente mercadológico de Vitória da Conquista e o Parque Logístico do Sudoeste.

### Tipo de pesquisa



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

Para cada pesquisa a ser realizada, faz-se mister definir o tipo de pesquisa aplicável. No caso em tela, a pesquisa realizada foi do tipo exploratório, em virtude de ser necessário constatar e se familiarizar com o fenômeno a ser pesquisado.

Segundo, GIL (2010, p.27),

As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado. A pesquisa exploratória busca resolver o problema através do contato com as pessoas, aplicando questionários e entrevistas para obter a opinião das mesmas.

### Procedimentos Técnicos de Pesquisa

Para a estratégia de pesquisa utilizada foi inicialmente, a revisão bibliográfica, na qual, segundo Severino (1996, p.27) o estudante precisa reunir textos básicos para o estudo da sua área específica, esses textos tem por finalidade única criar um contexto, um quadro teórico geral a partir do qual se pode desenvolver a aprendizagem, assim como a maturação do próprio pensamento.

O estudo não permaneceu restrito às pesquisas bibliográficas, os autores foram a campo para conhecer o Parque Logístico do Sudoeste, realizaram uma entrevista e buscaram saber sobre o funcionamento deste e sua importância para a cidade de Vitória da Conquista.

### Instrumentos para Coleta de Dados

Para a compreensão do funcionamento da cidade de Vitória da Conquista como Polo Logístico foi realizada uma entrevista com o responsável pela construção do Parque Logístico, o Sr. Marcos Ribeiro de Oliveira, Engenheiro Civil, através de entrevista não estruturada. Além da utilização de conhecimentos de outros autores, por meio de levantamento bibliográfico em livros, revistas e sítios eletrônicos, especialmente revisando Tavares, Galindo, Neto, Kotler e Armstrong.

### Tratamento dos dados

O tratamento dos dados levantados se deu conforme a partir da análise do conteúdo temático, de maneira estruturada e sequencial, considerando o cronograma e planejamento definido em projeto próprio.

Para Gil (2010, p.154), “A pesquisa privilegia a discussão em torno dos dados obtidos, de onde decorre a interpretação de seus resultados. Dessa discussão participam pesquisadores, participantes e especialistas convidados.” Ainda de acordo com o autor existem muitos trabalhos interpretativos elaborados com base apenas em dados obtidos empiricamente.

### Análise dos resultados

Vitória da Conquista exerce e sofre influência de uma região que compreende não somente o sudoeste do Estado da Bahia, mas também o oeste do Estado e o norte de Minas Gerais. Esta



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

macrorregião de atuação apresenta números demográficos e, por consequência, também econômicos maiores do que algumas regiões metropolitanas do país.

Essa influência constata-se pela presença da população deste entorno consumindo e oferecendo serviços e produtos dentro do polo comercial da cidade. Essa população de consumidores e fornecedores precisa ser atendida por serviços logísticos, de transporte de carga e de gente, e desta necessidade latente é que nasce a prestação destes serviços, ou pelo menos a expectativa de que eles sejam disponibilizados na cidade.

Um grande leque de serviços logísticos encontra em Vitória da Conquista um público consumidor ávido pela possibilidade de aquisição: transporte terrestre e aéreo de passageiros, transporte viário de carga, armazenamento e cross-docking, reembalagem, distribuição, capilarização e serviços que crescem também no entorno do mundo da logística como: educação, lazer, saúde, consultorias técnicas, estruturas de manutenção de veículos, etc.

Todas estas possibilidades apontam a cidade como um futuro polos logístico para produção, armazenamento e distribuição de produtos para toda a região. A ausência de cidades que reúnem tantas características favoráveis a implantação de negócios no segmento num raio de 400 quilômetros também é outro fator extremamente positivo em relação a futuro da cidade para atender ao interior da Bahia e de Minas Gerais.

#### Fatores Demográficos

Vitória da Conquista, considerando o número absoluto do PIB/2013, é a quinta cidade do Estado da Bahia. Mas, em termos demográficos, com 346.069 habitantes, é a terceira maior cidade do Estado (IBGE, 2016). Essa característica natural acabou por trazer para a cidade de Vitória da Conquista uma grande concentração populacional em volta de um centro comercial, industrial e de serviços que atende a uma demanda de cerca de mais de 2 milhões de habitantes.

#### Fatores Econômicos

Segundo dados da Prefeitura De Vitória da Conquista (2013), o PIB local, em dez anos, saltou de R\$ 750 milhões para R\$ 4 bilhões. O setor da construção civil é o que mais tem movimentado a economia local, onde a população, em dez anos, passou de 274 mil para 337 mil habitantes. Desde 2009, a economia tem crescido 8% ao ano e o município é alvo de novos investimentos públicos e privados que, somados, chegam a R\$ 1 bilhão. A cidade possui uma população de formação mista, resultado de sua história de atração econômica que gerou um fluxo migratório de diversas regiões do país, a cidade tem cultura empreendedora e sua população demonstra traços diferentes dos característicos da população do restante do Estado, desde características de sotaques, costumes, média educacional, entre outras, que desembocam num modo único de





35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

comportamento.

PIB	PIB Total (em milhões)				Participação no Estado (%)			
	2010	2011	2012	2013 (1)	2010	2011	2012	2013 (1)
<b>Estado</b>	<b>154.408,72</b>	<b>166.601,23</b>	<b>182.271,11</b>	<b>204.265,32</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Município</b>	<b>67.433,46</b>	<b>72.323,85</b>	<b>77.696,84</b>	<b>88.468,12</b>	<b>43,67</b>	<b>43,41</b>	<b>42,63</b>	<b>43,31</b>
Salvador	40.242,99	43.768,17	47.269,32	52.667,93	26,06	26,27	25,93	25,78
Camaçari	12.991,11	12.280,22	12.501,68	14.702,44	8,41	7,37	6,86	7,20
Feira de Santana	7.098,56	8.187,69	9.068,82	10.840,57	4,60	4,91	4,98	5,31
Lauro de Freitas	3.625,89	4.184,65	4.547,02	5.321,27	2,35	2,51	2,49	2,61
Vitória da Conquista	3.474,91	3.903,12	4.310,01	4.935,91	2,25	2,34	2,36	2,42

Tabela 1: Cinco maiores municípios em relação ao PIB.

Fonte: SEI/IBGE

Em um cenário econômico bastante favorável, num período histórico denominado como “milagre econômico”, entre as décadas de 1960 e 1970, foi implantado em Vitória da Conquista o Centro Industrial dos Imborés, em 1975. De lá para cá, diversos momentos econômicos se sucederam, mas a vocação local pela industrialização continuou, alternando épocas de maior e menor implemento. Com apoio da SUDIC – Superintendência de Desenvolvimento Industrial e Comercial, órgão do Governo Estado, o Centro Industrial dos Imborés, com área de cerca de 500 hectares, se consolidou como polo gerador de emprego e renda para a região. Neste cenário, como condição de existência, as indústrias dependem de estruturas logísticas, tanto para receberem insumos como para escoarem sua produção, sozinhas ou associadas a outros produtos.

O magnetismo econômico gerado pelas características já citadas do município de Vitória da Conquista, somadas à vocação empreendedora de sua população, propiciou o implemento de um polo educacional com uma vasta oferta de cursos técnicos, de graduação e pós-graduação; composto por três instituições públicas, duas federais e uma estadual, além de quatro grandes redes de ensino superior privado e muitas outras de ensino à distância fincaram aqui suas bases de atuação.

#### Fatores Culturais

O polo educacional instalado na cidade de Vitória da Conquista oportuniza a geração mão de obra extremamente qualificada e também atrai um contingente de especialistas e mestres para suprir suas necessidades do campo da docência, além de ofertar ao mercado uma quantidade alta de estudantes em busca de estágio e emprego, melhorando o nível quali-quantitativo da mão de obra local e regional.

O polo educacional também acaba por fomentar uma diversidade de serviços que orbitam em torno dele, a existência destes serviços é dependente de processos logísticos, sejam eles de transporte de insumos (fretes) ou de pessoas.

Como o crescimento de uma cidade é um fenômeno sistêmico e interdependente, a cidade de Vitória da Conquista é também um grande polo de serviços de saúde, que atrai clientes e fornecedores, movimentando todo mercado em torno deste segmento. Grandes hospitais e



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

clínicas de diversas especialidades, centros de tratamento oncológico, diagnósticos por imagem, hemodiálise, UTIs adulto, pediátricas e neonatais públicas e privadas, serviços de transporte especializado tanto terrestre quanto aéreo.

Por todos estes fatores, o centro comercial da cidade de Vitória da Conquista cresce ditando tendências de mercado e também como ilha de resultados dentro de cenários macroeconômicos não tão favoráveis. Gera riquezas localmente e também exporta recursos através da presença de grandes redes varejistas nacionais e transnacionais.

Com um Shopping Center em funcionamento e outro em vias de inauguração, o comércio não se restringe apenas a um centro comercial. O comércio de bairro também é outro vetor de desenvolvimento, tendo como expoentes o comércio do Bairro Brasil, o comércio no entorno da Feira da Patagônia e o comércio na URBIS VI. Essa característica de espalhamento das atividades econômicas do comércio local consome serviços logísticos devido sua natureza descentralizadora.

#### Fatores Políticos/Legais

O Município de Vitória da Conquista não conta com uma política específica de incentivos fiscais para empreendimentos do setor logístico, o que é uma barreira, ou no mínimo, retarda a implantação de negócios neste segmento. O Plano Diretor Urbano da cidade tem uma citação clara a estes empreendimentos como no Capítulo VIII, que trata-os como “Projetos Estratégicos”, no Art. 84, § I a), subseção 1, que reza sobre a Implantação de um Centro de Logística, porém não há mais informações sobre o assunto.

Apesar desta menção não há citação sobre vantagens obtidas na gestão do pagamento do ICMS para compras dentro do Estado, isenção ou desconto na alíquota do ISSQN ou apoio direto à formação de mão de obra capacitada em logística, disponibilização de infraestrutura de internet de banda larga, de telefonia fixa e móvel, infraestrutura de comunicação em fibra ótica e outros serviços necessários ou mesmo aceleradores de empreendimentos deste tipo.

A iniciativa privada local, porém, como já historicamente têm manifestado sua característica de vanguardista, extremamente atenta às oportunidades de geração de riquezas, já se movimenta e empreende nesta área, oferecendo projeto no segmento.

#### Fatores Tecnológicos

Segundo Tavares (2008, p. 133), a tecnologia tem papel muito importante na vida material e mesmo nos padrões de pensamento humano. As mudanças tecnológicas permitem que, em grande parte, as pessoas continuem fazendo o que sempre fizeram, mas com maior rapidez e de forma mais confiável. Isso é visível no campo logístico de Vitória da Conquista, que acompanhou as tendências do mercado investindo em novos empreendimentos que facilitaram os processos das empresas que dependiam deste polo com a implantação de novos empreendimentos apresentados no microambiente.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

## Análise do Parque Logístico do Sudoeste

A construção do Parque Logístico do Sudoeste já gerou um investimento de cerca de 40 milhões, com um potencial de investimento de mais de R\$ 100 milhões. Quando questionado quanto ao retorno esperado, o engenheiro afirmou que se trata de oferecer uma estrutura que possa ser capaz de impulsionar o desenvolvimento e a reorganização urbanística da cidade. Reduzindo a poluição sonora, os congestionamentos e os desgastes das vias públicas, contribuindo ainda, para a melhora da mobilidade urbana. O entrevistado não apontou os retornos financeiros esperados pela empresa.

Hoje o PLS – Parque Logístico Sudoeste possui dois galpões: GALPÃO 500, que são dois galpões de 500m<sup>2</sup> e o Storage Depósitos Inteligentes, com depósitos de 4,7m<sup>2</sup>, 7,4m<sup>2</sup>, 15m<sup>2</sup> e 30m<sup>2</sup>. Possui, ainda em construção, o CROSS DOCKING, com galpões de 1.100 m<sup>2</sup>. Os preços variam de R\$ 15,00 a R\$ 40,00/m<sup>2</sup> dependendo da necessidade logística. Além disso, há lotes disponíveis a venda.

Vitória da Conquista é uma das cidades que mais cresce na Bahia, sendo uma capital regional para o sudoeste baiano e o norte de Minas Gerais. Pela Rodovia BR 116, que corta a cidade, transitam cerca de 25% de todas as cargas destinadas ao estado da Bahia. Além disso, uma boa malha rodoviária interligando Conquista a outros municípios da região e a eminente construção de um novo aeroporto, fazem da cidade um excelente mercado para empresas atacadistas, distribuidoras e transportadoras de cargas. Esses fatores credenciam Vitória da Conquista a ser uma referência no cenário mundial.

Quando perguntado sobre os principais concorrentes no nível estadual, nacional e internacional o entrevistado não soube citá-los, o que mostra uma despreocupação com a concorrência. Este fato não está de acordo com a perspectiva dos autores que discutem a respeito de marketing, Tavares (2005) diz que estará em uma situação de competitividade sempre que uma organização estiver empenhada em conquistar os mesmos benefícios, parcerias, recursos e clientes que outras organizações.

Em Vitória da Conquista, se tem hoje a construção pela empresa PEL do CLVC – Centro Logístico de Vitória da Conquista, outra iniciativa privada no município. Empreendimento com características que diferem do PLS – Parque Logístico Sudoeste por se tratar de um condomínio logístico, ou seja, dispõe de galpões para locação dotados de toda infraestrutura necessária para a implementação de negócios ligados a distribuição de produtos, está em fase de conclusão de obras, faltando apenas a construção do acesso ao empreendimento que está localizado às margens do anel rodoviário da BR 116.

Este empreendimento deveria ser visto pelo PLS como o principal concorrente e a organização deveriam procurar estratégias para diferenciação e posicionamento em busca do ganho de mercado. A despreocupação com a concorrência poderá afetar diretamente os ganhos da empresa em longo prazo.

As mercadorias que podem ser armazenadas no PLS são as mais diversas, sendo um condomínio multiuso que atende a todos os segmentos disponíveis no mercado, inclusive indústrias não poluentes e pessoas físicas, este último grupo, busca o Parque com o objetivo de guardar pertences pessoais como móveis e carros.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

O diferencial do empreendimento é a posse de 400 mil m<sup>2</sup> de área, 111 lotes, amplo estacionamento, Heliponto, guarita de segurança, área de lazer, refeitório, auditório, dentre outras estruturas necessárias para atender empresas de pequeno, médio e grande porte. A extensão do PLS o torna um empreendimento de destaque em Vitória da Conquista, na Bahia e até mesmo no Brasil.

Verificando que os preços são acessíveis sugere-se que o empreendimento seja melhor divulgado para obter clientes com maior rapidez e aumentar assim, a celeridade do retorno do investimento.

### Análise SWOT

A matriz SWOT de Vitória da Conquista tem o objetivo de expor as forças, fraquezas que compõem o ambiente interno e as oportunidades e ameaças que compõem o ambiente externo interferindo na possibilidade da cidade de se tornar um polo logístico.

A partir da análise da matriz SWOT de Vitória da Conquista como Polo Logístico é possível identificar que os pontos fracos (fraquezas e ameaças) estão situados no ambiente externo, no qual a Organização não interfere diretamente, no entanto, diante dos pontos fortes apresentados, é possível inferir que a consolidação do município nesse sentido, se dará num processo histórico já iniciado, garantindo uma posição de vanguarda iminente, especialmente, considerando que o cenário macroambiental, a princípio, não apresenta perspectivas nesse ínterim.

	FORÇAS	FRAQUEZAS
ANÁLISE INTERNA	<p>Infraestrutura existente;</p> <p>Posição geográfica;</p> <p>Malha viária existente;</p> <p>Nível de desenvolvimento comercial e industrial local.</p>	<p>Disfunção burocrática;</p> <p>Ausência de projetos governamentais para a implantação e consolidação do polo logístico;</p> <p>Falta de incentivos fiscais e tributários para atração de empreendimentos logísticos;</p> <p>Carência de cursos de engenharia e tecnologia em logística.</p>
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
ANÁLISE EXTERNA	<p>Investimentos privados locais;</p> <p>Políticas fiscais de “Estadualização” do ICMS;</p> <p>Conclusão da obra do novo aeroporto da cidade;</p> <p>Implantação da ferrovia Oeste-Leste.</p>	<p>Incerteza no cenário político e econômico social;</p> <p>Alta dependência de políticas públicas;</p> <p>Necessidade de alto grau de desenvolvimento tecnológico;</p> <p>Falta de mão de obra especializada.</p>

Figura 2: Análise SWOT de Vitória da Conquista como polo logístico.

Fonte :Elaborado pelos autores.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

Observa-se a partir da análise SWOT de Vitória da Conquista que a infraestrutura existente, posição geográfica, malha viária existente, nível de desenvolvimento comercial e industrial local são forças da cidade que podem ser aproveitadas para favorecer e contribuir para que o Sertão da Ressaca se torne um polo logístico.

A disfunção burocrática, sendo um problema nacional também atinge a cidade, além da ausência de projetos governamentais para a implantação e consolidação do polo logístico, falta de incentivos fiscais e tributários para atração de empreendimentos logísticos e carência de cursos de engenharia e tecnólogo em logística, pontos identificados como uma fraqueza de Vitória da Conquista que, de acordo com Tavares (2005, p. 39), pode levar a empresa a um fraco desempenho.

As oportunidades identificadas foram investimentos privados locais, políticas fiscais de “Estadualização” do ICMS, conclusão da obra do novo aeroporto da cidade e implantação da ferrovia Oeste-Leste, fatores estes que impactam positivamente a cidade, são forças a serem aproveitadas e buscar ampliá-las com o objetivo de transformar a cidade em um polo logístico.

Por último as ameaças referem-se aos aspectos externos que interferem diretamente de forma negativa na cidade, inviabilizando que a mesma se torne uma cidade propícia às atividades logísticas. Incerteza no cenário político e econômico social, alta dependência de políticas públicas, necessidade de alto grau de desenvolvimento tecnológico e falta de mão de obra especializada foram as ameaças identificadas no cenário da cidade. Nesse contexto, de acordo com Oliveira (2009, p. 71), as empresas devem aproveitar as oportunidades, bem como procurar amortecer ou absorver as ameaças ou, simplesmente, adaptar-se a elas.

### **Considerações Finais**

A partir da análise das pesquisas realizadas, concebe-se que o estudo do macroambiente é fundamental para a aplicação das estratégias em busca do sucesso das organizações, verificando as especificidades do setor na qual atua. Com o desenvolvimento das estratégias que de acordo com Tavares (2005), visa assegurar as mudanças organizacionais necessárias para a implementação e a participação dos vários níveis organizacionais envolvidos no processo decisório.

Devido a sua localização estratégica, sua infraestrutura de transportes, de serviços educacionais, formação social e a clara vocação natural para grandes negócios, a conversão da cidade de Vitória da Conquista num polo logístico é mais do que iminente. É uma realidade que já pode ser constatada pela presença de grandes empreendimentos privados neste segmento, como por exemplo, o PLS – Parque Logístico do Sudoeste e o CLVC – Centro Logístico Vitória da Conquista. Explorar esta oportunidade então é uma questão de lógica de negócios, é converter a soma dos fatores promissores em uma realidade altamente lucrativa.

Uma deficiência apontada neste estudo é a falta da análise a partir da perspectiva do cliente, como Tavares (2004), reflete que uma das dificuldades e limitações relacionadas a questão do futuro está na impossibilidade de conhecer, com precisão, as expectativas latentes ou não manifestadas dos consumidores.



35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.

Este artigo por utilizar o caso único do Parque Logístico do Sudoeste, estabelece a existência de algumas limitações, sobretudo no que se refere à possibilidade de generalização dos resultados para empresas de outras cidades. Apesar da evidente representatividade do Parque Logístico Sudoeste, como maior empresa de logística do sudoeste baiano, os resultados e as conclusões da presente pesquisa não servem para a aplicação em outras cidades devido a característica de Vitória da Conquista.

Por conseguinte, se mostra oportuna a realização de outros estudos para o aprofundamento nos conteúdos aqui expostos e assim garantir o sucesso das Organizações em Vitória da Conquista que trabalham com atividades de logística. Como afirma Tavares (2005, p. 137) “As conexões e os elos que podem ser verificados precisam ser considerados para permitir-se sua inter-relação e derivar daí o posicionamento organizacional em face do afloramento de oportunidades e ameaças”.

## Referencias

ALVARENGA, Antonio Carlos; NOVAES, Antonio Galva. **Logística Aplicada**: Suprimento e distribuição física. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

CAMARA MUNICIPAL DE VITÓRIA DA CONQUISTA. **O Plano Diretor de Vitória da Conquista e dá outras providências**. Disponível em: < [http://www.pmvc.ba.gov.br/wp-content/uploads/Lei\\_1385\\_06\\_Plano-Diretor-Urbano1.pdf](http://www.pmvc.ba.gov.br/wp-content/uploads/Lei_1385_06_Plano-Diretor-Urbano1.pdf)>. Acesso em 12 set. 2016.

CHISTOPHER, Martin. **O marketing da logística**. Tradução: Nota Assesoria. São Paulo: Futura, 1999.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

CORREA, Vivian Helena Capacle e RAMOS, Pedro. A precariedade do transporte rodoviário brasileiro para o escoamento da produção de soja do Centro-Oeste: situação e perspectivas. Rev. Econ. Sociol. Rural vol.48 no.2. Brasília Apr./June 2010

DUBKE, A. F.; FERREIRA, F. R. N.; PIZZOLATO, N. D. **Plataformas Logísticas: características e tendências para o Brasil**. XXIV ENEGEP, Florianópolis, 2004.

GALINDO, Alexandre Gomes. **Introdução aos fundamentos do pensamento estratégico empresarial** / Alexandre Gomes Galindo. -- Macapá, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Vitória da Conquista, BA. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=293330>>. Acesso em: 12 set. 2016.

KOBAYASHI, Shun'ichi. **Renovação logística: como definir estratégias de distribuição física global**. Tradução: Valéria Custódio dos Santos. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, F. e ARMSTRONG G. **Princípios de Marketing**. Tradução: Arlete Simille Marques, Sbrina Cairo. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.



*35 Anos de Administração no Sertão da Ressaca: histórias, contribuições e perspectivas.*

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 26. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA DA CONQUISTA. **Crescimento econômico de Vitória da Conquista é capa do Jornal A Tarde.** Disponível em: <<http://www.pmvc.ba.gov.br/crescimento-economico-de-vitoria-da-conquista-e-capa-do-jornal-a-tarde>>. Acesso em: 12 set. 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 20. ed. Ver. E ampl. – São Paulo: Cortez, 1996.

SUPERINTENDENCIA DE ESTUDOS ECONOMICOS E SOCIAIS DA BAHIA. **Produto Interno Bruto dos municípios.** Nova Base. Bahia: 2010 – 2013. Disponível em: <[http://www.sei.ba.gov.br/images/pib/pdf/municipal/boletim\\_tecnico/boletim\\_PIB\\_municipal\\_2013.pdf](http://www.sei.ba.gov.br/images/pib/pdf/municipal/boletim_tecnico/boletim_PIB_municipal_2013.pdf)>. Acesso em: 12 set. 2016.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.