



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

SERVINDO ALEGRIA: A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DOS BLOCOS NO
CARNAVAL DE SALVADOR

Gabriel Soares Sampaio

Rio de Janeiro/ RJ
2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

SERVINDO ALEGRIA: A PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DOS BLOCOS NO
CARNAVAL DE SALVADOR

Gabriel Soares Sampaio

Monografia de graduação apresentada à Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientador: Prof. Dra. Alda Rosana Duarte de Almeida

SERVINDO ALEGRIA: A PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DOS BLOCOS NO CARANVAL DE SALVADOR

Gabriel Soares Sampaio

Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Aprovado por

Prof. Dra. Alda Rosana Duarte de Almeida– orientadora

Prof. Dra. Mônica Machado Cardoso Rebello

Prof. Claudete Lima da Silva

Aprovada em:

Grau:

Rio de Janeiro/ RJ
2012

SAMPAIO, Gabriel Soares.

Servindo alegria: a prestação de serviços dos blocos no carnaval de Salvador /
Gabriel Soares Sampaio – Rio de Janeiro; UFRJ/ECO, 2012.

76 f.

Monografia (graduação em Comunicação) – Universidade Federal do Rio de
Janeiro, Escola de Comunicação, 2012.

Orientação: Professora Alda Rosana Almeida

1. Carnaval 2. Blocos 3. Serviços I. ALMEIDA, Alda Rosana (orientador)
II. ECO/UFRJ III. Publicidade e Propaganda IV. Título

À Maria Emília.

Agradeço primeiramente a minha família, pelo incentivo, educação e afeto que moldaram minha personalidade e zelaram sempre pelo meu bem-estar.

Agradeço aos meus amigos de faculdade e da vida, pelas experiências vividas durante os anos de faculdade.

Agradeço aos meus amigos companheiros de carnaval com quem dividi inúmeras alegrias na cidade de Salvador.

Agradeço a todos os professores que passaram em minha vida, todos sempre fundamentais e determinantes na minha formação como cidadão. Educar é um dom e eu tive a felicidade de ter cruzado com profissionais com esse dom durante todos esses anos.

Agradeço especialmente a Paula Paz e a Joaquim Nery, da Central do Carnaval, pela grande colaboração e disponibilidade para a realização deste trabalho.

Agradeço a professora Alda Rosana pela disponibilidade, colaboração e serenidade.

Eu queria que essa fantasia fosse eterna

Quem sabe um dia a paz vence a guerra

E viver será só festejar

Evany

SAMPAIO, Gabriel Soares. **Servindo alegria: a prestação de serviço dos blocos no carnaval de Salvador**. Orientador: Professora Alda Rosana Duarte de Almeida. Rio de Janeiro, 2012. Monografia (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro

RESUMO

Esse projeto experimental tem como objetivo analisar o processo do surgimento da prestação de serviços nos blocos do carnaval de Salvador. O trabalho tem como ponto de partida a origem do carnaval de rua na Bahia com a criação do trio elétrico, que foi o grande diferencial soteropolitano, e seu grande impacto na dinâmica da festa. A partir daí, os primeiros blocos começam a surgir ainda amadores, até que um deles, o bloco Camaleão, começa a perceber que a diversão poderia se transformar em um próspero e lucrativo negócio. Surge, então, o carnaval-negócio, termo criado por Paulo Cesar Miguez, pesquisador especialista no tema. As formas de venda culminam na criação da Central do Carnaval, empresa responsável pela venda dos blocos e que é objeto de um estudo de caso. Paralelo a isso, os serviços prestados por formas alternativas de vendas de blocos também são analisados, aplicando-se os conceitos de Marketing de Serviço de autores como Kotler, Zeithaml e Bitner.

Palavras-chaves: carnaval, abadá, trio elétrico, blocos, axé, tangibilidade, marketing de serviço, Central do Carnaval

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	11
2.O MARKETING DE SERVIÇOS	14
2.1 O Conceito	14
2.1.1 Intangibilidade.....	15
2.1.2 Perecibilidade	16
2.1.3 Inseparabilidade.....	18
2.1.4 Variabilidade.	19
2.2 Momento da verdade	20
2.3 Qualidade de Serviço	21
2.4 Avaliação da qualidade do Serviço Online	24
2.5 Recomendações para melhorar a qualidade dos serviços	25
2.2 “Momento da verdade”	20
3. WE ARE THE WORLD OF CARNAVAL	27
3.1 Do Entrudo ao Carnaval	27
3.2 “Eu fui atrás de um caminhão fazer meu carnaval...”	28
3.3 Axé, axé!	31
3.4 Os circuitos do carnaval	33
3.5 Da mortalha ao abada.....	35
3.6 “Por que é que bloco tem cordão de bloco?”	36
3.7 Cara caramba, eu sou Camaleão.....	39
3.8 Sistema de venda piramidal	42
4. A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DA CENTRAL DO CARNAVAL	44
4.1 Analisando a Central do Carnaval.....	44
4.2 Servindo alegria.	45
4.3 Intangibilidade	46
4.4 Perecibilidade.....	47
4.5 Inseparabilidade	48
4.6 Variabilidade.....	49
4.7 O cliente e o “momento da verdade”	50
4.8 Qualidade do serviço e concorrência	51
4.9 A Central e o turismo.....	53
4.10 Avaliação do site da Central do Carnaval.....	47
4.11 Checklist.....	48

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS.....	62
ANEXOS	64

1- Introdução

Falar em carnaval de Salvador é tratar de um assunto que engloba várias vertentes, objeto de análise das mais variadas. Seu rico contexto histórico foi fruto de diversas análises antropológicas e sua riqueza cultural, que incorpora elementos europeus, africanos e nacionais, também já foi bastante explorada em diversas pesquisas. A forte relação do brasileiro com o carnaval faz da festa uma das maiores representações da identidade nacional. “Afinal, louco não é o povo que para por quase uma semana para brincar, dançar e pular; louco, provavelmente, é o povo que nem pensa em parar...” (CORTELLA, 2006, p. 36). A malandragem carioca e seu samba-espetáculo, a musicalidade baiana e seu caldeirão de misturas, o frevo pernambucano e sua riqueza rítmica, mobilizam a população e movimentam o turismo e a prestação de serviços por todo o país. “O Brasil não é o 'país do carnaval', como se lê no título do romance de Jorge Amado e sim um país de 'muitos carnavais', como se ouve na canção de Caetano Veloso” (RISÉRIO, 1995, p.90).

Um dos maiores hinos do Carnaval baiano evidencia sua multiplicidade, mistura, encontro de raças e crenças. Intitulada “Chame Gente”, dos autores Moraes Moreira e Armandinho, interpretada pelo grupo musical Armandinho, Dodô e Osmar (1985), assim relata a folia carnavalesca:

Ah! imagina só que loucura essa mistura Alegria / alegria é o estado
que chamamos Bahia / De Todos os Santos, encantos e Axé /
Sagrado e profano, o Baiano é carnaval / Do corredor da história,
Vitória, Lapinha, Caminho de Areia / Pelas vias, pelas veias, escorre
o sangue e o vinho / Pelo mangue, Pelourinho / A pé ou de caminhão
não pode faltar a fé, o carnaval vai passar / Da Sé ao Campo-Grande
somos os Filhos de Gandhi, de Dodô e Osmar / Por isso chame,
chame, chame, chame gente / Que a gente se completa enchendo de
alegria / a praça e o poeta / É um verdadeiro enxame, chame chame
gente / Que a gente se completa enchendo de alegria / Ah!...a praça
e o poeta.

Por essa multiplicidade apresentada, optei por estudar e discutir a e relação entre carnaval e prestação de serviços, com foco nos blocos, explorando o surgimento do modelo de negócios que culminou na criação da empresa Central do Carnaval, objeto de um estudo de caso.

Como amante do carnaval, em especial o baiano, e estudante de comunicação, acredito que essa análise explora um lado pouco estudado da festa e que é de fundamental importância para o seu crescimento turístico e financeiro. Além disso, o marketing de serviços é mais complexo e envolve variantes mais subjetivas se comparado ao marketing de bens. Trata-se de experiência, de vivência e de experimentação, onde cada ponto de contato entre serviço e cliente é determinante na avaliação da qualidade do serviço prestado, podendo implicar em sua fidelização ou em sua total rejeição à empresa.

Pessoas compram produtos porque acreditam que os mesmos funcionam. Mas no caso de serviços, elas acreditam que irão gostar dos mesmos. Isso torna a interface cliente/funcionário um componente vital para o marketing. (ZEITHAML E BITNER, 2003 p.35)

Essas características específicas do marketing de serviços são discutidas no capítulo 1, apresentando os conceitos e a tópicos de análise propostos por Kotler, Zeithaml, Berry, Bitner, Parasuraman, Churchill e Grönroos. Intangibilidade, perecibilidade, variabilidade e inseparabilidade, pilares do marketing de serviços, têm seus conceitos apresentados e discutidos, apresentando tópicos para serem aprofundados no estudo de caso. É interessante perceber a peculiaridade dessas características e suas implicações na relação entre a prestadora de serviço e o cliente/consumidor.

No capítulo seguinte, é apresentado o histórico do carnaval de Salvador e o seu grande diferencial em relação aos outros carnavais brasileiros. Nesse processo, o trabalho de Paulo Miguez¹ baseia o contexto e os nuances da formação de um novo

¹ Paulo Miguez é doutor em Comunicação e Cultura Contemporâneas. Atualmente é professor do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências da UFBA e coordena o Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade (UFBA). Foi assessor do ex-ministro da Cultura Gilberto Gil e Secretário de Políticas Culturais do Ministério da Cultura entre 2003 e 2005

e peculiar modo de se brincar o carnaval. A festa ganha as ruas com a participação de todas as classes sociais da cidade, além de inúmeros turistas. A invenção do trio elétrico e seu impacto na identidade cultural baiana, na captação de patrocínio, na exportação do modelo de festa, que resultou na criação dos carnavais fora de época, e na criação de um novo modelo de negócio com seus blocos. O trio elétrico foi o grande impulsionador de tudo o que se transformou posteriormente na maior festa popular do planeta.

Conhecemos também Pedrinho da Rocha², publicitário responsável pela criação do abadá, vestimenta que possibilitou a implementação de um novo modelo de venda do acesso aos blocos, sendo essa a sua maior dentre tantas contribuições para o carnaval da Bahia. Percebemos que Rocha é figura fundamental em diversos pontos-chave que mudaram o rumo da festa.

Os últimos 30 anos agregaram ao carnaval baiano dinâmicas típicas do mundo dos negócios. Não por acaso, o surgimento dos blocos coincide com esse período, em especial a fundação do Bloco Camelão, ponto de partida para a implementação de um sistema de negócios e estratégias de marketing, profissionalizando a administração da festa e iniciando um modelo de vendas dos blocos que deu origem ao que viria posteriormente, a Central do Carnaval.

A empresa responsável pela venda dos principais blocos do carnaval de Salvador é estudada no terceiro capítulo, relacionando sua estrutura e estratégias com os conceitos de marketing de serviços apresentados no capítulo 1. Uma entrevista com Joaquim Nery, sócio-diretor da Central do Carnaval e um dos fundadores do bloco Camaleão, também serve de base para essa análise.

Por último, as considerações finais, avaliando as principais características do marketing de serviços encontradas no carnaval de Salvador e seu modelo de negócio. Os pontos frágeis das estratégias da Central do Carnaval também são expostos nesse capítulo.

² Pedrinho da Rocha é publicitário e designer atuante na imagem de vários blocos, artistas, eventos e capas de discos, e responsável pela criação da identidade visual dos grandes blocos do Carnaval da Bahia, como o Coruja e o Camaleão. Pedrinho desenvolve projetos visuais de trios elétricos e também dos abadás, camisas utilizadas pelos foliões para desfilar nos blocos. Em seu blog, conta histórias e curiosidades do carnaval.

2 - O Marketing de serviços

2.1- O conceito

Encontramos na literatura diversas definições de Marketing. Uma das mais completas e abrangentes é a de Churchill & Peter (2000, p.4), que definem marketing como “o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. A essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos”.

No marketing, como descrito em várias definições, é preciso que o produto atenda às demandas, desejos e necessidades do seu público-alvo. Esse produto pode ser um bem tangível ou um serviço que, para Kotler e Keller (2006), é “qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto”.

Para Zeithaml e Bitner (2003, p.28), “serviços são ações, processos e atuações. Serviços prestados por uma empresa não são ‘coisas’ tangíveis que possam ser tocadas, vistas e sentidas, pelo contrário, são ações e atuações intangíveis”.

O composto do marketing tradicional, que pode ser aplicado com facilidade aos bens, é constituído de 4 Ps: Produto, Preço, Praça e Promoção. Essas variáveis dependem uma das outras e a combinação delas determina o composto de um segmento num determinado momento. Quando tratamos de Marketing de serviços, além desses elementos do marketing tradicional, podemos incluir e analisar outros três Ps, formando um composto de marketing expandido para serviços. Zeithaml e Bitner (2003, p.41) consideram, além dos 4 tradicionais, os seguintes componentes:

1. Pessoas: todos os que desempenham um papel no processo de prestação do serviço, influenciando as percepções do comprador. Funcionários e clientes formam esse composto.

2. Evidência física: ambiente no qual é executado o serviço onde a empresa interage com o cliente. Os componentes tangíveis que facilitam o desempenho ou a comunicação do serviço também fazem parte.
3. Processo: sistemas de execução e de operação dos serviços – procedimentos, mecanismo e roteiros. Essa variável é invisível para o cliente.

Kotler e Keller (2006), baseado em autores como Parasuraman, Berry e Zeithaml, propõe quatro pilares no marketing de serviços, que constituem seu grande diferencial. São eles: intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade. Vamos analisar cada uma delas.

2.1.1 - Intangibilidade

A intangibilidade é o grande diferencial dos serviços em comparação a outros bens. Isso se deve ao fato de a avaliação antes da escolha do prestador de serviço ser realizada de forma subjetiva, intangível, enquanto podemos avaliar bens de consumo através de experimentação e interação com o mesmo. “A intangibilidade é uma característica peculiar dos serviços que os torna incapazes de serem tocados ou sentidos da mesma maneira que os bens físicos” (Hoffman e Bateson, 2003, p. 31).

Dessa forma, o grande desafio do marketing de serviços é “deixar tangível o intangível” (Levitt, 1981), facilitando ao máximo a escolha do cliente e a aproximação dele com o serviço disponibilizado. Podemos discutir então algumas implicações decorrentes da intangibilidade:

- Dificuldades para exibir-se e comunicar-se: os atributos dos serviços são difíceis de serem identificados pelo mercado-alvo pretendido, devido à sua subjetividade.
- Estabelecimento do preço de serviços: Este valor depende de cada profissional e da estrutura envolvida na prestação de serviços, além de

parâmetros pré-estabelecidos, fazendo com que o preço do serviço possa ser percebido como caros para uns e barato para outros.

- Falta de proteção de patentes: serviços não podem ser patenteados. Não é permitido patentear trabalho humano ou intelectual. Isso implica em um grande problema na definição de estratégias de diferenciação de uma empresa, tendo em vista que o serviço pode ser facilmente reproduzido por seus concorrentes.

Para Zeithaml e Bitner (2003), “tangíveis” compreende “a aparência das instalações físicas, do equipamento, dos funcionários e dos materiais de comunicação”. Esses itens podem ajudar na tangibilização para os clientes e, por consequência, na sua avaliação prévia em relação ao serviço. A utilização de um nome e logomarca que façam alusão ao que se quer transmitir, por exemplo, é um item fundamental em relação à comunicação. Da mesma forma, a percepção da imagem da empresa, construída ao longo dos anos também influencia diretamente na percepção dos riscos dos clientes potenciais - é preciso zelar pela imagem organizacional. A comunicação, como o website, também influencia na percepção do cliente em relação à empresa.

2.1.2 - Perecibilidade

Seguindo o conceito de Hoffman e Bateson (2003), “a perecibilidade é uma característica peculiar dos serviços que não permite que sejam guardados, nem estocados, nem a capacidade não usada pode ser recuperada”.

A perecibilidade é, portanto, uma consequência da intangibilidade. Não se pode produzir um serviço na baixa estação e estocar para a alta. Ela não é um problema quando a demanda é estável, porém, quando se trata de serviços com demanda oscilante, a perecibilidade representa um grande problema para as empresas. Essa oscilação gera um dos principais problemas da perecibilidade: a dificuldade em sincronizar a oferta e a demanda em serviços ao longo do ano. Além disso, serviços mal feitos ou que não agradem o cliente não podem ser devolvidos ou revendidos. O serviço prestado não pode ser revertido.

Sasser (1976) propõe diversas estratégias para buscar um maior equilíbrio entre demanda e oferta em uma empresa prestadora de serviços. Essas estratégias foram atualizadas por Kotler e Keller (2006). Em relação à demanda, as seguintes considerações são propostas:

- A prática de preços diferenciados pode transferir alguma demanda dos períodos de pico para os de baixa e auxiliar no equilíbrio.
- Períodos de baixa demanda podem ser aproveitados oferecendo serviços diferenciados.
- Serviços complementares podem ser desenvolvidos durante o período de pico, a fim de oferecer alternativas aos clientes que estejam aguardando pela prestação do serviço.
- Sistemas de reserva são uma maneira de gerenciar o nível de demanda. Esse recurso é bastante utilizado por consultórios médicos, companhias aéreas e serviços de hospedagem.

Em relação à oferta:

- Funcionários que trabalham meio período podem ser contratados para atender ao pico da demanda (mão-de-obra temporária)
- Rotinas de eficiência para o horário de pico podem ser introduzidas para otimizar a prestação do serviço
- Estimular uma maior participação do cliente, dando-lhe autonomia, pode otimizar e acelerar processos da prestação de serviços.
- Instalações visando à expansão futura podem ser desenvolvidas, prevenindo e estando preparado para um aumento de demanda.

2.1.3 - Inseparabilidade

Diferentemente dos bens materiais, que passam por vários processos desde a fabricação, estoque e distribuição até chegar ao consumidor, os serviços, de modo geral, são produzidos e consumidos simultaneamente, o cliente está presente quando o serviço é executado. Isso resulta em uma das principais características do marketing de serviços: a interação entre o prestador de serviços e o cliente. Tanto os clientes quanto os prestadores afetam o resultado final do serviço. “A maior parte dos serviços é primeiro vendida e, então, produzida e consumida simultaneamente” (Zeithaml e Bitner, 2003, p.28).

As principais implicações decorrentes da inseparabilidade são:

- Clientes participam e interferem na transação: o cliente pode estar presente fisicamente, parcialmente ou mentalmente, e interfere no resultado à medida que não consegue expor de forma correta suas expectativas em relação ao serviço desejado.
- Clientes se afetam mutuamente: clientes se afetam a medida que têm uma experiência compartilhada, podendo ser negativa ou positiva.
- Funcionários afetam o serviço prestado: uma vez que o cliente está de alguma forma presente e é necessário tangibilizar o serviço, usa-se o uso da linguagem, aparência e habilidades de comunicação.
- Limitação de tempo: uma das características dos bens para minimizar custos é a produção em escala. Em serviços, porém, é muito difícil que isso possa ocorrer, devido à uma limitação de tempo e disponibilidade.

Para solucionar essas questões, ou ao menos amenizá-las, algumas estratégias podem ser adotadas. O prestador de serviços pode aprender a trabalhar com grupos maiores, reduzir o tempo de atendimento para a prestação do serviço,

aumentando assim o número de clientes atendidos. Treinar pessoas e capacitá-las e, por fim, dar uma atenção especial aos clientes que costumam ser mais problemáticos.

2.1.4 - Variabilidade

Os serviços são altamente variáveis por dependerem de por quem, onde e quando são fornecidos. Para Hoffman e Bateson (2003, p.43) “variabilidade refere-se à característica peculiar dos serviços que reflete a variação de consistência de uma transação de serviço para a seguinte”. O atendimento pode variar de um dia para o outro, os prestadores estão sujeitos à interferência do cliente, o que pode gerar oscilações em seu desempenho. Os compradores de serviço conhecem essa variabilidade e buscam informações com outros compradores antes de decidir por um prestador, mas deve-se levar em consideração que as pessoas têm percepções distintas, e um mesmo atendimento pode causar reações diferentes.

As principais implicações decorrentes são:

- A dependência das ações dos funcionários para a prestação do serviço: serviços são diretamente ligados às pessoas. Tanto o fornecimento de um serviço como a satisfação do cliente dependem diretamente de como os funcionários estão trabalhando.
- Fatores incontroláveis: a qualidade da prestação dos serviços é afetada por muitos fatores incontroláveis, como a habilidade do cliente em expressar corretamente suas necessidades e a do funcionário em interpretá-las e atender corretamente as expectativas do cliente.
- Complexidade dos relacionamentos: relacionamentos são sempre complexos, e saber se comunicar com as pessoas corretamente, interpretando-as, entendendo-as, atendendo as suas expectativas e além de tudo manter certa formalidade no relacionamento é um grande desafio.

As estratégias adotadas para combater a variabilidade são: seleção cuidadosa de pessoal, de acordo com o perfil do público-alvo, além de um treinamento intensivo de pessoal, padronizando o atendimento. Dessa forma, o profissional conhece o serviço que estão prestando e toma conhecimento das variáveis que podem interferir em seu atendimento. A customização do serviço, oferecendo um atendimento personalizado, e a pesquisa de qualidade também são fatores importantes a serem considerados.

2.2 – “Momento da verdade”

O processo simultâneo de produção de serviço com seu consumo é composto de vários momentos de interação que vão impactar a percepção total de sua qualidade. Esses momentos de contato entre cliente e empresa ao longo do processo de produção do serviço são chamados de “momentos da verdade” (Gianesi & Corrêa, 1994). Dessa forma, podemos considerar cada um desses contatos como um momento da verdade. Segundo Grönroos (1995, p.55), os momentos da verdade podem ser considerados verdadeiros “momentos de oportunidade”, pois representam oportunidades para o prestador de serviço “demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços”. Esses encontros podem ser entre clientes e funcionários, seja pessoalmente ou por outros meios, ou entre clientes e as instalações físicas ou equipamentos (tangibilidade dos serviços).

Chamamos de ciclos de serviço a sequência de momentos da verdade que o consumidor enfrenta enquanto o serviço está sendo prestado. Albrecht (1992, p.34) define o ciclo de serviço como uma “cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa na medida em que experimenta o serviço”. Podemos observar que essa sequência de atividades corresponde ao processo de prestação de serviço no ponto de vista do cliente, e que o período decorrido do início ao fim do ciclo corresponde ao encontro de serviço.

Os momentos da verdade podem ser considerados separadamente como subprocessos do processo de produção do serviço. Danaher & Mattsson (1994) analisaram que o nível de satisfação acumulada em cada estágio do processo, ou seja, em cada momento da verdade, influencia o nível de satisfação do cliente nos estágios seguintes. Além disso, os autores concluíram que os diferentes momentos

da verdade têm impactos diferenciados na satisfação do cliente. Por isso, é necessário observar quais características são consideradas importantes pelos clientes em cada ponto de interação e quais momentos da verdade têm maior impacto na satisfação do cliente. A qualidade de um produto, portanto, deve ser determinada a partir do posicionamento do cliente, da capacidade que o serviço deve ter para satisfazer plenamente às necessidades ou suas exigências. Assim, qualidade e satisfação estão presentes na oferta de um serviço. A excelência em serviços é resultado de diversos momentos da verdade vivenciados pelo cliente durante a prestação do mesmo.

Dessa forma, podemos considerar que o momento da verdade é o ponto de partida da teoria da qualidade em serviços. É o início e o fim de todo o processo, a chance de conquistar ou perder o cliente de forma definitiva. A oportunidade que a prestadora de serviços tem de mostrar ao cliente que a empresa é a melhor escolha a ser tomada é no momento da verdade.

2.3- Qualidade de serviço

Qualidade em serviços, como definido por Grönroos (2003, p.85) é a qualidade como percebida pelos clientes, e, no caso de serviços puros, a qualidade de serviços será o elemento preponderante das avaliações dos clientes e determinante da satisfação. A qualidade do serviço permite que a empresa se diferencie e alcance o sucesso entre seus concorrentes. É preciso analisar profundamente as expectativas e percepções do cliente em relação ao serviço que está sendo prestado.

A essência do marketing de serviços é o serviço. A qualidade do serviço é a base do marketing de serviços. (Berry e Parasuraman, 1995, p.16)

A qualidade de um produto ou serviço em particular é qualquer coisa que o cliente perceba que ela seja. O que conta é a qualidade como percebida por clientes (Gönroos, 2003, p.85)

Kotler e Keller (2006), baseado no modelo criado por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985 e 1996) de qualidade de serviços, destaca os seguintes atributos determinantes nas avaliações da qualidade do serviço pelo cliente:

- Confiabilidade

- Entregar o serviço como prometido
- Mostrar segurança ao lidar com os problemas de serviço do cliente
- Entregar o serviço certo na primeira vez
- Entregar os serviços no prazo prometido
- Manter registros sem erros

-Capacidade de resposta:

- Manter o cliente informado sobre a data em que o serviço será realizado
- Efetuar um atendimento rápido dos clientes
- Mostrar disposição para ajudar os clientes
- Estar preparado para atender às solicitações do cliente

- Segurança

- Dispor de funcionários que inspiram confiança nos clientes
- Fazer os clientes se sentirem seguros em suas transações
- Dispor de funcionários que são consistentemente cordiais
- Dispor de funcionários que têm o conhecimento necessário para responder às perguntas do cliente

-Empatia

- Dar aos clientes atenção individual
- Dispor de funcionários que tratam os clientes com atenção
- Ter em mente os melhores interesses do cliente
- Dispor de funcionários que entendam as necessidades do cliente
- Oferecer horário de funcionamento conveniente

- Itens tangíveis

- Equipamentos modernos
- Instalações com visual atraente
- Funcionários com aparência asseada e profissional
- Materiais visualmente atraentes associados ao serviço

Berry, Carbone e Haeckel (2003) propõem um modelo chamado “engenharia da experiência do cliente”. De acordo com os conceitos propostos por eles, as empresas devem desenvolver claramente como elas querem que seja a percepção do cliente em relação a determinada experiência. A partir daí, devem traçar um planejamento de sinais de contexto e desempenho para sustentar essa experiência. Prometer ao cliente algo que não se pode cumprir compromete a imagem da empresa e a percepção de qualidade. Assim, deve-se ter como princípio a ideia de “prometer menos e entregar mais” ao cliente (Grönroos, 2003 e Zeithaml e Bitner, 2003). Isto é gerenciar as expectativas do cliente para que a percepção da qualidade não seja afetada. Cumprir sempre com o que foi prometido é fundamental, mas deve-se trabalhar para entregar algo a mais, não cotidiano, excedendo as expectativas e surpreendendo o cliente.

Berry e Parasuraman (1985) propuseram um checklist para o marketing de serviços, que foi adotado pelos demais autores, como Kotler e Keller (2006) com perguntas voltadas para o desafio de gerenciar e exceder expectativas. São elas:

1. Nós nos esforçamos para proporcionar ao cliente uma ideia realista do nosso serviço?
2. Desempenhar o serviço sempre de modo certo é uma das maiores prioridades da nossa empresa?
3. Nós nos comunicamos efetivamente com os clientes?
4. Surpreendemos nossos clientes durante a entrega do serviço?

5. Nossos funcionários consideram os problemas na entrega do serviço como oportunidades para causar boa impressão aos clientes?
6. Avaliamos e melhoramos continuamente nosso desempenho e o comparamos com as expectativas dos clientes?

2.4 - Avaliação da qualidade do serviço online

Zeithaml, Parasuraman e Malhotra (2005) definem a qualidade do serviço online como a medida em que um site torna o processo de pesquisa, compra e entrega eficiente e eficaz. Eles identificaram 11 dimensões de qualidade no e-service: acesso, facilidade de navegação, eficiência, flexibilidade, confiabilidade, personalização, segurança/privacidade, capacidade de resposta, segurança/confiança, aparência do site e conhecimento do preço. Wolfinbarger e Gilly (2003), desenvolveram uma escala reduzida com quadro dimensões-chave para a qualidade do serviço online. Para esses pesquisadores, os elementos fundamentais de 'uma experiência online atraente' são confiabilidade e uma funcionalidade extraordinária do site, em termos de economia de tempo, facilidade nas transações, boa seleção, informações detalhadas e o 'nível adequado' de personalização. Segue a descrição da escala reduzida proposta por Wolfinbarger e Gilly:

- Confiabilidade/Satisfação

- O produto é representado no site com precisão.
- O cliente recebe exatamente o que encomendou.
- O produto é entregue no prazo prometido pela empresa.

-Design do site

- O site fornece informações detalhadas.
- O site não desperdiça o tempo do cliente.
- É fácil e rápido concluir uma transação no site.
- O nível de personalização do site é adequado.
- O site oferece boa variedade.

- Segurança/privacidade

- O cliente acha que sua privacidade está protegida no site.
- O cliente sente-se seguro em fazer transações no site.
- O site possui um sistema de segurança de transações adequado;

- Atendimento ao cliente

- A empresa está disposta e pronta a atender às necessidades do cliente.
- Quando o cliente tem um problema, o site mostra um interesse sincero em resolvê-lo.
- As dúvidas são respondidas prontamente.

2.5 - Recomendações para melhorar a qualidade dos serviços

Os pesquisadores Parasuraman, Berry e Zeithaml (1985) oferecem 10 recomendações que consideram essenciais para melhorar a qualidade dos serviços das empresas (Kotler, 2006). são elas:

1. Ouvir: entender o que as pessoas realmente querem, aprendendo continuamente sobre as expectativas dos clientes e dos não-clientes
2. Confiabilidade: a confiabilidade é a dimensão mais importante da qualidade dos serviços e deve ser prioridade
3. Serviço básico: as prestadoras de serviços devem fornecer o serviço básico e fazer o que é sua obrigação - cumprir as promessas, usar o bom senso, ouvir os clientes, mantê-los informados e estar determinada a lhes entregar valor.
4. Design do serviço: desenvolver uma visão holística do serviço ao mesmo tempo em que se gerencia seus vários detalhes.
5. Reparação: para satisfazer os clientes que identificam um problema no serviço, as empresas de serviço devem estimular os clientes a reclamar (e

tornar isso fácil para eles), responder a eles em rápida e pessoalmente e desenvolver um sistema de solução de problemas

6. Surpreender os clientes: embora a confiabilidade seja a dimensão mais importante para atender às expectativas de serviço ao cliente, as dimensões relacionadas ao processo em si (segurança, capacidade de resposta e empatia, por exemplo) são as mais importantes para superar as expectativas, surpreendendo o cliente com excepcional rapidez, boa vontade, cortesia, competência, compromisso e compreensão.
7. Justiça: as empresas de serviços devem se esforçar ao máximo para ser justas e demonstrar isso aos clientes e funcionários.
8. Trabalho em equipe: o trabalho em equipe é o que permite a grandes organizações oferecer um serviço cuidadoso e atencioso, por meio do aumento da motivação dos funcionários e de suas habilidades.
9. Pesquisa com funcionários: conduzir pesquisas com os funcionários para identificar que problemas podem ocorrer no serviço e o que a empresa deve fazer para resolvê-los.
10. Liderança: Um serviço com qualidade resulta de uma liderança inspiradora que permeia toda a organização; de um excelente design de sistema de serviços; do uso eficaz da informação e da tecnologia. e de uma força interna, invisível, toda-poderosa e lenta para mudar chamada cultura corporativa.

3 - “We are the world of Carnaval”³

3.1- Do Entrudo ao Carnaval

Ao desembarcarem em terras baianas, as caravelas portuguesas trouxeram, além de nossos colonizadores, um costume que deu origem a uma das nossas principais manifestações populares: o carnaval. Ainda no século XVI, os novos habitantes introduziram em nosso país o costume de se brincar o carnaval, numa celebração denominada “Entrudo”. A princípio, o Entrudo girava em torno de festas e jogos que consistiam em atirar pós e vasilhames de água e outros líquidos uns nos outros. Riso e prazer sempre foram o mote principal desse tipo de celebração, que teve seu nome mudado para o que conhecemos hoje (carnaval) durante o Império. Pouco a pouco, as tradições do Entrudo foram sendo substituídas por bailes, banquetes, cortejos e desfiles de máscaras e trajes luxuosos pelas ruas, inspirados nos carnavais progressistas das capitais europeias. Esse processo de glamourização da festa era tido como um sinal de civilização, progresso, elegância e adiantamento cultural (MIGUEZ, 1996).

A festa cresceu, se modificou, transformou, e é tido como ícone de brasilidade mundo afora. Brasil, o país do carnaval. Se no Rio de Janeiro predomina o samba, tendo o ápice da celebração os desfiles no Sambódromo, em Salvador as ruas e avenidas são o palco principal. O trio elétrico, a música, os camarotes, o povo. Mesmo tendo perdido no último ano o título de maior festa popular do mundo para o carnaval carioca, de acordo com a edição 2012 do Guinness Book⁴, o carnaval baiano mostra sua força e sua grandeza a cada ano. As oportunidades de negócio surgem cada vez mais, os patrocínios têm suas cotas cada vez mais altas, assim como o cachê dos artistas que se apresentam.

³ - “We are the world of Carnaval”, música composta pelo publicitário Nizan Guanaes em 1988 e gravada por inúmeros artistas do carnaval baiano, como Netinho e a banda Asa de Águia. É considerada por muitos o hino do gênero denominado Axé Music.

⁴ - O Guinness World Records (antigo Guinness Book of Records, lançado em português como Livro Guinness dos Recordes) é uma edição publicada anualmente, que contém uma coleção de recordes e superlativos reconhecidos internacionalmente, tanto em termos de performances humanas como de extremos da natureza.

A demanda por serviços de qualidade que atendam às mais diversas classes, do folião pipoca ao consumidor do camarote mais luxuoso aumenta a cada ano. Segundo dados da secretaria de turismo da cidade de Salvador (2012), cerca de 2 milhões de pessoas participam da festa, sendo 400 mil destes turistas nacionais e internacionais. A folia baiana é transmitida para o mundo inteiro pelos mais de 2 mil profissionais de imprensa cadastrados e teve um volume de negócios de cerca de R\$ 1,07 bilhão em 2012.

3.2 – “Eu fui atrás de um caminhão fazer meu carnaval...”⁵

O carnaval baiano teve sua história marcada definitivamente no ano de 1950, com a invenção do trio elétrico, o grande responsável pelos rumos que a festa tomou, em estrutura e musicalidade. Podemos dividir a história do Trio Elétrico em três eras: a invenção, com Dodô e Osmar, a evolução da ideia com Orlando, do trio Tapajós e a partir de 1980, com a utilização de um palco para uma banda inteira e não só os três instrumentos de corda iniciais, que deram origem ao nome da invenção baiana.

A primeira etapa, obra da dupla Dodô e Osmar, surgiu em 1950. Neste momento, a cidade de Salvador assistiu pela primeira vez o desfile do que viria a ser futuramente, o trio elétrico. Músicos nas horas vagas, os amigos Osmar Macedo, técnico e dono de uma oficina mecânica e Adolfo Nascimento, o Dodô, especialista em eletrônica, deram vida à fobica: um Ford do ano 1929 equipado e decorado para desfilar o som dos “paus elétricos” no domingo de Carnaval.

"O dia de 5ª feira foi de trabalho pesado. Osmar decorava a fobica com confetes coloridos e pintava compensados em forma de violão, que seriam presos nas laterais do carro, com o dizer "A DUPLA ELÉTRICA". Dodô construía a fonte que trabalharia ligada na corrente da bateria e armava os auto-falantes colocados na frente e atrás da fobica. De 5ª feira até domingo a dupla não fez outra coisa além de preparar o carro e ensaiar frevos, (...)" (Góes,1982, p.18).

⁵ Música composta por Clori Roger e gravada pela banda Chiclete com Banana em 2008, no CD Flutuar - Ao Vivo

A princípio “Dupla Elétrica”, Dodô no violão e Osmar no Cavaquinho, auxiliados por um grupo de amigos responsáveis pela percussão, desfilou em sua nova invenção ao ritmo eletrificado de frevos pernambucanos. Segundo palavras do próprio Osmar, "200 metros de povo que pulava e se divertia como nunca ocorrera antes na Bahia". (MIGUEZ, 1996)

O ano seguinte veio com novidades e aperfeiçoamentos: a troca da fobica por uma caminhonete, e novos equipamentos são incorporados, assim como elementos decorativos e uma nova fonte de alimentação, através de um pequeno gerador movido a gasolina. A dupla incorporou também um terceiro instrumento elétrico, o triolim, sob comando de Temístocles Aragão. Estava configurando, enfim, o trio elétrico.

Tão importante quanto Dodô e Osmar, que trouxeram o primeiro conceito do Trio Elétrico, foi a participação de Orlando Campos e seu Trio Elétrico Tapajós. Orlando é o grande responsável por estabelecer o modelo de Trio que conhecemos hoje em dia. Foi ele quem trouxe uma visão empresarial para a nova estrutura, padronizando suas dimensões estruturais e possibilitando a captação de patrocínios. Essa padronização foi fundamental para possibilitar que o trio se deslocasse da capital para participar de eventos em outras cidades, adequando-se à regulamentação do tráfego de veículos nas rodovias. Foi do Trio Tapajós também a primeira gravação de disco do gênero.

Orlando Campos percebeu toda a potencialidade do novo fenômeno e, a partir dela, trouxe uma nova perspectiva de negócio. Depois de participar em desfiles no interior e no subúrbio por alguns anos, em 1962 o Tapajós fez sua primeira participação no Carnaval de Salvador, com o patrocínio da prefeitura municipal. Sua mais conhecida criação foi a “Caetanave”, Trio Elétrico criado em 1972, numa homenagem à volta de Caetano Veloso do exílio.

Naquele carnaval de 72 eu estava fazendo um carro para apresentar. Eu ia para São Paulo comprar material e comecei a ler uma revista no avião, quando vi uma nave francesa. Daí eu disse: isso dá um trio elétrico formidável. Mas a gente não podia pegar a revista para trazer. Aí eu fui no banheiro do avião, rasguei a página com todo cuidado, dobrei e botei no sapato. Daquela espaçonave eu projetei a Caetanave que vocês todos conhecem (Orlando Campos, em entrevista ao portal G1 em janeiro de 2012)

Com o assombro que as novidades exercem sobre um garoto de 14 anos, vi uma nave espacial desfilar pela Avenida Sete num inesquecível e mágico dia do carnaval de 1972. Lembro das formas arrojadas, das luzes, dos vidros verdes deixando transparecer o ambiente tecnológico de onde reluzia um objeto de última geração e desejo: uma tv portátil. Aquela imagem ficou gravada para sempre e me fez supor de que poderíamos criar qualquer coisa, mesmo que sobre um simples trio elétrico. Que nem aquela “Caetanave” (Pedrinho ROCHA⁶, 2012)

A última fase veio também através de Orlando Campos: O Trio Traz os Montes foi o primeiro em toda a história a retirar os percussionistas da lateral do trio, espaço que ocupavam até então, e montar uma estrutura que possibilitasse que toda a banda ficasse em cima do Trio. Em 1982, a Banda Scorpius, atual Chiclete com Banana, desfilava no carnaval toda em cima do trio, no modelo que conhecemos até hoje e que foi o grande responsável pelo rápido crescimento do carnaval baiano.

A inovação trazida pelo Trio Elétrico transforma o modo de organização da festa, que aos poucos moldam os novos atores que fazem o Carnaval Baiano, em vários aspectos. O trio elétrico trouxe essas inovações tecnológicas e culturais. A revolução principal, porém, não está nem no ritmo nem no seu formato de reprodução, mas sim na dinâmica do carnaval de rua, totalmente modificada e reinventada. Ao ganhar as ruas e avenidas, o trio elétrico traz o principal diferencial da folia baiana: seu caráter democrático e participativo. Ele desfila pelas ruas derrubando barreiras sociais, espaciais e hierarquias, tornando o espetáculo e o público em multidão participativa no novo e flexível espaço carnavalesco.

O trio elétrico foi o primeiro responsável pela captação de patrocínio no carnaval baiano. Em 1952, trocando a pick up por um caminhão, o Trio Elétrico de Dodô e Osmar recebe o patrocínio da fábrica de refrigerantes Fratelli Vita, atual Brahma (MIGUEZ, 1996). A partir daí, os patrocínios se tornaram variados e foram muitas as marcas que começaram a investir no carnaval, tendo trios personalizados.

Os patrocínios de prefeituras e de empresas permitiram não só a modernização

⁶ Pedrinho da Rocha é publicitário e designer atuante na imagem de vários blocos, artistas, eventos e capas de discos, e responsável pela criação da identidade visual dos grandes blocos do Carnaval da Bahia, como o Coruja e o Camaleão. Pedrinho desenvolve projetos visuais de trios elétricos e também dos abadá, camisas utilizadas pelos foliões para desfilar nos blocos. Em seu blog, conta histórias e curiosidades do carnaval.

das estruturas mas também com que os trios saíssem da cidade de Salvador para comandar a festa em carnavais foras de época no interior e até em outros estados. No ano de 1959, por exemplo, com o patrocínio da Coca-Cola, o trio de Dodô & Osmar participa do carnaval de Recife, retornando para a festa soteropolitana no ano seguinte, já com o patrocínio da cervejaria Antártica. Sobre a relação trio/patrocinador, o Publicitário Pedrinho da Rocha comenta:

(...) na minha memória, a imagem do Trio Elétrico da aguardente “Saborosa”, em forma de garrafa nos anos 1960, é a campeã. Até os anos 1990, (..) o Trio Elétrico trazia várias marcas de patrocinadores perdidas em meio à decoração, sem muito impacto junto ao folião. (...) a partir de 1991, propus glamourizar a visibilidade do patrocinador no Trios Elétricos. O Primeiro projeto nessa linha foi o Trio Crocodilo / C&A, com o apoio de Fred Boat, que obteve grande receptividade junto ao patrocinador e virou referência para outros que viriam, como o do Bloco Pinel/Consul, onde propomos colocar um ar-condicionado na frente do Trio e aumentamos o patrocínio em 5 vezes. (ROCHA, 2012)

3.3- Axé, axé!⁷

A musicalidade baiana se manifestou nos primeiros acordes do Trio Elétrico de Dodô e Osmar. O som amplificado dos ‘paus elétricos’, guitarra baiana com material em madeira que foi precursora da americana, à época inexistente no Brasil, dava início ao novo estilo musical, que foi denominado “frevo novo” ou “frevo baiano”, já que era uma releitura do frevo pernambucano, incorporando elementos dos mais diversos gêneros.

Inaugurando o fenômeno que pode ser chamado de “trieletrificação”, o trio elétrico abriu uma linha evolutiva marcada por um hibridismo sem precedentes na história da música brasileira. Do frevo ao rock, do reggae ao ijexá, passando por xotes, baiões, xaxados, choros, e o que mais se apresente, nada resiste ao “pique antropofágico do som do trio- carnavalizando tudo que encontra pela frente - os clássicos mais populares e os populares mais clássicos” (MIGUEZ, 1996)

⁷ “Axé, axé”, composição de Caetano Veloso, gravada por Daniela Mercury em 2005 no álbum Baile Barroco

Se na Bahia o Trio Elétrico já era sucesso, sua fama em âmbito nacional se deve muito a Caetano Veloso e seu movimento tropicalista. Caetano grava “Atrás do Trio Elétrico” e tem sua fase criativa mais carnavalesca na década de 1970, fortalecendo e popularizando a festa baiana e atribuindo ao Trio Elétrico, cada vez mais, o status de grande símbolo da festa. A Caetanave introduziu o microfone, e, pela primeira vez, foi possível ter a experiência de alguém cantar em cima do trio. Coube a Caetano Veloso desfilar pelas ruas ao som de “Chuva, Suor e Cerveja” e decretar a máxima: “atrás do trio elétrico só não vai quem já morreu”.

Eles (os trios elétricos) me ajudaram a curtir a adolescência, a bolar o Tropicalismo (...) e depois a explicar o Tropicalismo e justificá-lo. (Caetano Veloso apud Miguez, 1996)

O movimento tropicalista e a obra de Caetano Veloso e Gilberto Gil abriram novos precedentes para o repertório da festa. No final da década de 1970, novos grupos começaram a surgir e desfilar em seus trios, como Os Novos Baianos, de Baby Consuelo, Paulinho Boca de Cantor e Pepeu Gomes. O sucesso foi imediato. Os artistas começavam surgir, conquistando multidões e popularizando ainda mais a festa e o novo rimo que estava se consolidando. A Bahia, sua música e seu carnaval começaram a ganhar mídia e relevância em âmbito nacional.

Coube a Luiz Caldas, em 1984, a bordo do Trio Elétrico Tapajós, compor a trilha sonora do carnaval baiano, ditando o ritmo que viria a conquistar definitivamente as ruas e o país: surgia o Axé Music. A festa, de origem portuguesa, distancia-se cada vez mais da cultura europeia e se aproxima definitivamente da cultura africana. A denominação do novo gênero é uma clara referência à África. “Axé” é de origem do dialeto Yorubano e significa energia, força e poder. Um termo africano somado a um termo em inglês, surge o “Axé Music”, companhia perfeita e inseparável do Trio Elétrico. O carnaval baiano ganha, enfim, com essa combinação, sua identidade definitiva.

O axé music trouxe letras de fácil assimilação, exaltando o carnaval, a Bahia, a brasilidade, a sensualidade, o prazer. As coreografias começaram a surgir e ajudaram a popularizar o novo ritmo, que ao mesmo tempo em que era eclético, conseguia ser único e imprimir uma identidade própria. Segundo Moura, para compor axé music “é preciso estar sintonizado com os ícones da baianidade que fazem com

que a composição seja reconhecida como a cara da Bahia” (MOURA, 2001, p. 218). Não demorou muito tempo para o novo ritmo contagiar o país e estar presente nas festas, na mídia em geral. Inúmeros grupos e artistas começaram a surgir, como a Ricardo Chaves, Daniela Mercury, Chiclete com Banana, Asa de Águia, Netinho, Banda Eva, Ivete Sangalo e Timbalada. O Trio, o Axé Music e os Artistas trouxeram mídia, investimentos e aceleraram o processo de crescimento do carnaval de Salvador. Esses elementos combinados formam a identidade do carnaval baiano e estão envolvidos em múltiplas teias de negócio, que vai desde a gravação de discos e produção musical, passando por produção de shows e participação em programas de TV e rádio, além de criar um modelo exportador onde a festa é reproduzida em outras cidades e estados, os chamados carnavais fora de época, que ocorrem durante todo o ano e movimentam a agenda dos artistas do gênero.

3.4- Os circuitos do carnaval

O circuito tradicional de desfile no carnaval de Salvador é o circuito conhecido como Campo Grande, batizado oficialmente de “Circuito Osmar”, que percorre 6Km de ruas passando por tradicionais pontos históricos da cidade, como a Casa d'Itália, o Largo da Piedade, o Relógio de São Pedro e a Praça Castro Alves, ápice da festa. A cada vez complexidade da estrutura da festa e o crescimento constante do número de foliões e blocos resultaram na saturação do circuito tradicional, expondo a necessidade de uma nova alternativa. A solução veio com a criação do circuito Barra-Ondina, na região nobre de Salvador.

O novo circuito, à beira mar, conquistou os foliões e se consolidou como o principal da folia baiana. A presença da rede hoteleira nas áreas próximas e a possibilidade da implementação de muitos camarotes e estruturas de imprensa ao longo do circuito foram pontos cruciais para o seu sucesso. O empresário Jorge Roque foi o primeiro a investir no novo circuito:

Na Avenida já tinha 26 blocos, eu seria o 27º da fila, imagine... Impossível! Foi quando eu anunciei aos amigos que ia descer a Ladeira (da Barra), e todos me acharam louco. Aí, decidi fazer um laboratório com o Bróder: saí na sexta com Daniela (Mercury) e no domingo, segunda e terça aluguei um trio – vendi uma casa para bancar esse trio, o Lua Nua – e fui independente, com a banda Bróder. O sucesso foi total. Os comerciantes da Barra até fizeram um jantar para nós, depois do Carnaval, em agradecimento (Jorge Roque, Correio da Bahia, 18 de fevereiro de 2011).

A primeira artista de renome a aderir ao novo circuito nos dias tradicionais da festa (Domingo, Segunda e Terça-Feira), foi a cantora Daniela Mercury, com seu bloco Crocodilo. Até então, o circuito era utilizado na quinta, sexta e sábado, com o desfile de blocos alternativos⁸. Daniela apostou no novo circuito e inaugurou também o seu camarote, que teve uma longa parceria com a revista “Contigo!” e é, até hoje, referência quando se fala em luxo e celebridades no carnaval baiano.

Havia poucos espaços na Avenida para entrar blocos, houve um loteamento da Avenida como aconteceu com a Barra, hoje. Circuito lotado, rua cheia, não havia espaço para novos blocos e artistas. Então, convenci o Crocodilo e fui destemida, em 1996. Não havia nada na Barra, e todos diziam: ‘Você vai descer sozinha, tá louca?’ Os associados não queriam descer, muitos devem ter deixado o bloco por causa disso, foram anos cativando público, e não tinha imprensa. Mas, mesmo assim, eu fui. Desbravei, mesmo! (Daniela Mercury, Correio da Bahia, 18 de fevereiro de 2011)

O novo circuito trouxe também a criação de novos blocos, os chamados ‘blocos alternativos’, em sua maioria associados a grandes artistas e blocos, sendo uma espécie de franquia dos blocos de trio tradicionais. Além disso, os dias de desfile também foram ampliados com a consolidação do novo circuito, batizado de “Dodô”: agora, a folia baiana começava na quinta-feira e se estendia até a quarta-feira de cinzas.

Se o circuito Osmar era marcado pela tradição de seus grandes blocos e da passagem por pontos tradicionais do centro histórico da cidade de Salvador, foi o

⁸ São assim chamados por conta do local e horário em que desfilam. Seguem, no entanto, o mesmo padrão estético-musical e organizativo dos Blocos de Trio. Os principais blocos de trio fundaram seus alternativos, como o Nana Banana (alternativo do Camaleão) e o Alô Inter (alternativo do bloco Internacionais)

Dodô que alavancou o potencial turístico e comercial da folia. Desprendido de raízes culturais e históricas no que se refere ao Carnaval, o circuito Barra-Ondina estabeleceu uma nova dinâmica, com a chegada de inúmeros camarotes de serviços VIP, um percurso mais agradável, mais curto, à beira mar, mais conforto com a proximidade de hotéis e multiplicação de veículos de comunicação fazendo a cobertura da festa.

3.5 - Da mortalha ao abadá

A primeira fantasia dos foliões do carnaval de Salvador foi a chamada “mortalha”, que teve sua primeira aparição no final dos anos 1960. A fantasia era um camisolão de chita, um tecido barato, porém resistentes. Suas estampas coloridas identificavam a qual bloco ou trio aquele folião pertencia, e podia-se brincar todos os dias com a mesma mortalha.

Era uma fantasia prática, barata e irreverente, contrapartida a tantos “caretas” que ainda povoavam um carnaval moldado ao estilo europeu. O careta era o pierrô mascarado; a mortalha era a liberdade descarada (ROCHA, 2012)

A mortalha e suas máscaras e capuzes permitiam ao folião brincar o carnaval no anonimato, preservando sua identidade, mas logo a ditadura militar proibiu esses recursos, e, em contraponto, as fantasias passaram a estampar frases e expressões de liberdade. Além disso, com os blocos utilizando cada vez mais o trio elétrico e seus ritmos mais eletrizantes, as fantasias passaram a não fazer mais muito sentido em termos de conforto e de aspecto visual.

Foi o publicitário e designer gráfico Pedrinho da Rocha que, em 1993, propôs um novo modelo, alternativo à mortalha. Era o ‘abadá’, palavra que significa “camisa”, em Iorubá⁹. Durval Lelys¹⁰ aceitou a ideia de Pedrinho e, em 1993, o bloco Eva, comandado pela banda Asa de Águia, desfilou pela primeira vez com a nova

⁹ O iorubá é um idioma da família linguística nigero-congolesa, e é falado ao sul do Saara, na África, dentro de um contínuo cultural-linguístico, por 22 milhões a 30 milhões de falantes. A língua iorubá vem sendo falada pelo povo iorubás há muitos séculos. No continente americano, o iorubá também é falado, sobretudo em ritos religiosos, como os ritos afro-brasileiros, onde é chamado de nagô.

¹⁰ Durval Lelys é compositor e vocalista da banda Asa de Águia

camisa. O sucesso foi tanto que a grande maioria dos blocos também aderiu ao modelo no ano seguinte, dando fim à mortalha.

Outra mudança fundamental foi, 3 anos depois, a implementação de um abadá por dia, uma revolução do ponto de vista mercadológico. Agora, era possibilitado ao folião escolher os dias e blocos do seu interesse, não mais vinculado a um determinado bloco ou trio.

Uns 3 anos depois de criado o abadá, propus para o Eva lançar a ideia de 3 abadá, um para cada dia, mas acharam a operação complicada e não quiseram. Foi a vez do Bloco Cheiro comprar a ideia e proporcionar uma das maiores mudanças de hábito no carnaval: sair um dia em cada bloco, ou melhor, sair um dia com cada banda (ROCHA, 2012)

A venda individual e a possibilidade de desfilar em blocos diferentes durante o carnaval foi um marco crucial no sistema de vendas de blocos. Não levou muito tempo para o folião se desprender do fato de ter que brincar o carnaval inteiro com o mesmo abadá no mesmo bloco para aderir à nova invenção da folia baiana. Começava a se traçar um novo panorama na venda de abadá para os blocos do Carnaval de Salvador.

3.6 – “Por que é que bloco tem cordão de bloco?”¹¹

Os blocos do carnaval de Salvador começaram a surgir na década de 1960. O trio elétrico foi o fator responsável por atrair as classes mais altas da Bahia para o carnaval de rua, até então predominantemente das classes populares. Soteropolitanos e turistas de todas as classes se reuniam em torno do caminhão, saindo dos tradicionais bailes fechados em salões dos clubes e ganhando as ruas de Salvador. A classe média/alta adere ao carnaval de rua se organizando em blocos. Em 1962, é fundado o primeiro bloco do carnaval de Salvador, o “Internacionais”. Em 1963, surge o “Corujas” e os blocos “Barão” e “Jacu”, claramente elitizados (MIGUEZ, 1996). Nos anos 1970 começam a surgir outras organizações, que acabaram por comandar os primeiros movimentos de privatização do trio elétrico.

¹¹ “Cordão de Bloco”, Composição: Carlinhos Brown, Gustavo Dalva e Daniela Mercury

São os blocos de trio¹². Nessa década, aparecem os blocos Traz os Montes, e o Camaleão.

A criação do Bloco Camaleão, em 1978, foi um marco fundamental na história do carnaval baiano. O bloco foi o primeiro a ter ares mais profissionais, sendo organizado de forma mais séria, enquanto outros tinham um caráter mais recreativo, foi o Camaleão que percebeu o potencial comercial dos blocos e passou a organizar-se de forma diferenciada dos demais.

A multiplicação de agremiações foi inevitável. No carnaval de 2012, por exemplo, 241 entidades carnavalescas participaram da festa. Segue tabela¹³ com os 18 principais blocos carnaval de Salvador e suas respectivas atrações:

1	Nana Banana	Chiclete com Banana e Timbalada
2	Coruja	Ivete Sangalo
3	Camaleão	Chiclete com Banana
4	Voa Voa	Chiclete com Banana
5	Bloco Eva	Banda Eva
6	Balada	Tuca Fernandes
7	Bloco Timbalada	Timbalada
8	Crocódilo	Daniela Mercury
9	Nu Outro	Banda Eva e Jammil e umas Noites
10	Inter	Tomate
11	Bloco Cheiro	Cheiro de Amor
12	Alô Inter	Netinho e Parangolé
13	Bicho	Ricardo Chaves e Parangolé
14	Ara Ketu	Araketu, Magary Lord e Filhos de Jorge
15	Yes Bahia Clube	Cheiro de Amor, Jammil e Bob Sinclar
16	Cerveja & Cia	Ivete Sangalo e Tuca Fernandes
17	Me Abraça	Asa de Águia
18	Coco Bambu	Asa de Águia e Cláudia Lette

Durante anos, os blocos experimentaram novas estratégias para se adaptar ao novo cenário. O bloco Os Internacionais e o Corujas, que eram para associados

¹² A denominação "bloco de trio" vai derivar do fato desses blocos utilizarem um trio elétrico dentro das suas cordas, em substituição às charangas e orquestras dos blocos tradicionais

¹³ Tabela montada com base nas informações encontradas nos sites www.axemix.com.br, www.centraldocarnaval.com.br e www.reinodafolia.net.

exclusivos do sexo masculino, se transformaram em blocos de Trio, trocando as orquestras por trios elétricos privados, reduziram a faixa etária do bloco e passaram a admitir também a participação de mulheres. A transferência da sede dos blocos para bairros de classes mais altas também foi uma tentativa bem sucedida de elitização da festa e prospecção de associados de maior poder aquisitivo.

O período entre 1978 e 1985 engloba a criação e amadurecimento daqueles que vieram se tornar os principais blocos de trio, acelerando o processo de capitalização do Carnaval. Começam a surgir as empresas e produtoras responsáveis por gerenciar e potencializar as oportunidades criadas pelo novo cenário carnavalesco. Além da marca dos blocos, há os discos e shows dos artistas, além de eventos diversos e carnavais fora de época, venda de abadás e captação de patrocínio. Sobre os principais blocos de trio, podemos fazer as seguintes considerações:

- 1 Somam mais de 30 carnavais
- 2 O número médio de foliões varia entre 3.000 e 6.000
- 3 Contam com os artistas de maior sucesso no gênero
- 4 Participam das maiores micaretas e festas temáticas com os blocos e suas franquias
- 5 Praticam os maiores preços do mercado de abadás, chegando a R\$ 1890,00 o pacote para três dias
- 6 Realizam shows e eventos em parceria com suas atrações artísticas, ou simplesmente produzem shows de outras bandas e artistas utilizando equipamentos e know how próprios.
- 7 Recebem as maiores somas de patrocínio dos grandes anunciantes do Carnaval, como as cervejarias e instituições financeiras
- 8 Gozam de posição privilegiada no desfile oficial do Carnaval baiano, ocupando os horários nobres de cobertura midiática

A festa, então, tem sua configuração da seguinte maneira: um trio elétrico, privado, os associados que pagam para desfilar nesse bloco, e um cordão de

isolamento, a corda, que isola os blocos dos demais foliões, os chamados foliões-pipoca¹⁴.

3.7 - Cara caramba, eu sou Camaleão¹⁵

Para entendermos melhor o início do processo de prestação de serviço dos blocos no carnaval de Salvador, vamos analisar a estrutura do primeiro bloco a definir uma visão estratégica e implementar uma estrutura empresarial, que culminou na criação da empresa Central do Carnaval, que será analisada em seguida. O bloco em questão é o Camaleão.

O Camaleão é um bloco fundamental no carnaval de Salvador, e foi o primeiro a estabelecer uma estrutura mais profissional da festa. As decisões em torno do bloco eram tomadas tendo como base uma análise de mercado e uma comunicação direcionada a seu público alvo. Suas propostas inovadoras serviram de modelo para as outras instituições carnavalescas.

O bloco Camaleão foi fundado em 1978 por um grupo de quatro jovens empreendedores que perceberam a necessidade de se criar uma estrutura mais formal para a festa. Observando desfiles da época, os fundadores começaram a avaliar a estrutura envolvida por trás daquilo e discutiram a possibilidade de fundar seu próprio bloco. Assim, Marcelo Augusto Nery, Aloísio Adolfo Borges Nery, Geraldo Albuquerque da Silva Filho e José Henrique Barreto se tornaram sócio fundadores do Bloco Camaleão, em 1978. Posteriormente, com a saída de José Henrique, Joaquim Nery Filho, atual diretor da Central do Carnaval, assume a vaga na diretoria do novo bloco. Sobre a criação do Camaleão, Joaquim Nery comenta, em entrevista¹⁶:

¹⁴ Chama-se folião-pipoca aquele que curte a festa fora da corda dos blocos, concentrando-se no espaço público. A expressão 'pipoca' faz referência ao milho de pipoca, que 'pula' na panela.

¹⁵ "Cara Caramba", Composição de Bell Marques / Wadinho Marques/Pierre Onasis / Germano Meneguel / Marquinhos registrada pela banda Chiclete com Banana em álbum homônimo (1993)

¹⁶ Entrevista realizada em Junho de 2012 com as respostas registradas em áudio

Desde o primeiro ano do bloco camaleão nós tínhamos a clara convicção de que aquilo poderia gerar um negócio. Claro que a gente não tinha muita noção do tamanho que a festa ganharia, mas desde o início sabíamos que aquilo deveria ser encarado do ponto de vista empresarial. (Joaquim Nery)

Inspirando-se no bloco Traz os Montes, o único que se aproximava do perfil buscado pelos fundadores do Camaleão, eles perceberam o crescimento potencial da festa, e apostaram em oferecer serviços diferenciados, tornando a organização dos blocos mais profissional, num cenário completamente amador. Desde o início, o intuito do grupo era associar o entretenimento à renda, e, dessa maneira, buscaram oferecer maior conforto e segurança ao associado do novo bloco, voltado para uma prestação de serviço de qualidade, sustentado num produto que tivesse um valor agregado.

Em 1979, o Camaleão fez seu primeiro desfile, integrando moradores de vários bairros da cidade, mas com o mesmo perfil sociocultural. Logo na estreia, o novo bloco chamou atenção pela sua homogeneidade e seu sucesso imediato foi repercutido pela imprensa, contribuindo para firmar a imagem do bloco logo no seu primeiro ano.

A visão empresarial dos fundadores do Camaleão implicou em decisões importantes que contribuíram para o crescimento do negócio: a escolha da mortalha como vestimenta, em detrimento do macacão, bastante utilizado na época, foi um salto na qualidade da prestação de serviços para os clientes. O maior conforto da mortalha e sua possibilidade de customização agradaram os associados. A opção pela utilização do trio elétrico em detrimento das bandas de sopro também foi uma importante decisão, que já dava sinais da modernidade que estava por vir.

No carnaval do ano seguinte, o Camaleão seguiu inovando e investiu na contratação do melhor trio elétrico da época, o SomFelipe. O planejamento feito durante todo o ano para o desfile foi o grande diferencial do bloco e a grande novidade no carnaval da Bahia. Até a criação do Camaleão, as decisões relativas ao carnaval eram tomadas em cima da hora, com pouco tempo de planejamento e implementação. Foi também em 1980 que o Camaleão consegue o seu primeiro patrocínio. O bloco dirigia às empresas uma mala direta clara e objetiva, oferecendo a cessão de espaço publicitário notório e propondo a execução de jingles

publicitários dos patrocinadores durante os ensaios e desfiles do bloco. Foi a Loja do Estudante, que representava as marcas de tênis Olympikus e Montral, que aceitou a proposta de patrocinar o bloco.

No carnaval seguinte, em 1981, o Camaleão seguiu investindo e decidiu construir seu próprio trio para concorrer com o seu principal rival à época, o bloco Traz os Montes. O novo trio transistorizado do bloco tinha na decoração em fibra de vidro um dos seus destaques, ampliando o espaço de programação visual do bloco e ganhando destaque na avenida com uma comunicação visual moderna e impactante. Essa nova visão empresarial e os investimentos feitos fizeram com que o Camaleão ganhasse destaque, prestígio, organização e mídia muito rapidamente. Ao longo dos anos, o bloco foi implementando novos recursos técnicos e ampliando cada vez mais o seu número de associados. Um desses recursos foi, na década de 1990, a utilização de um carro de apoio, uma espécie de trio elétrico de serviços que fica na parte de trás do bloco, reproduzindo o som do trio elétrico principal por meio de transmissão de rádio, e fornecendo estrutura de bares, banheiros, atendimento médico. Se no trio principal o palco é ocupado pela banda, no carro de apoio, a parte superior cria uma área vip dentro do bloco, uma espécie de camarote andante, onde os foliões que adquirem o passaporte VIP têm uma visão privilegiada da festa, mais conforto e acesso a serviços de bar diferenciados.

Após alguns desfiles com o cantor Luiz Caldas, o Camaleão firma, nos anos 1990, uma parceria com a banda Chiclete com Banana, que passa a comandar o bloco. A nova parceria é um sucesso estrondoso que gera frutos como a criação dos blocos alternativos Nana Banana em 1996 e do Voa Voa em 2003. A banda e o bloco tem sua marca associados e se transformaram na maior parceria do carnaval baiano. A ‘pata do camaleão’¹⁷, marca-símbolo do bloco, é uma criação de Pedrinho da Rocha, e estampa produtos dos mais diversos.

¹⁷ Pedrinho Rocha sobre o processo de criação: “a ideia derivou de um evento: ‘A Festa dos Bichos’, que reuniu os blocos Crocodilo e Camaleão. Para a campanha dessa festa, imaginei algum grafismo que pudesse representar os dois répteis e, apesar de nunca ter reparado numa pata de camaleão ou de crocodilo, terminei por criar, despretensiosamente, um par de patinhas verdes. A festa foi um sucesso e as patinhas também. Ofereci primeiro ao Crocodilo, que não aceitou por já ter um mascote. Fui direto para a sede do Camaleão. A diretoria do bloco acatou a ideia e adicionamos as duas patinhas à marca já existente até então. Logo percebemos o sucesso “dela” junto ao público e, ano seguinte, a patinha passou a ser o grande ícone do bloco.

O sucesso do Chiclete com Banana e o crescimento do bloco Camaleão fizeram aumentar muito rapidamente a demanda pelo bloco, que é o mais caro produto do carnaval de Salvador. A associação dessas duas marcas permitiu ao bloco desenvolver um relacionamento mais estreito com o cliente baseado no atendimento das expectativas dos mesmos. Isso fez com que o bloco reforçasse a credibilidade já adquirida no decorrer dos anos.

3.8 - Sistema de vendas piramidal

Não ter um produto conhecido no mercado nem uma experiência anterior que fizessem com que o cliente escolhesse o Camaleão para desfilar foi o primeiro grande desafio enfrentado pelos diretores do bloco. O desconhecimento do público e a falta de credibilidade fizeram com que seus fundadores criassem uma nova estratégia de promoção e venda para o bloco. Surge, então, o sistema de vendas piramidal.

O sistema é baseado no recrutamento de distribuidores que tragam novos clientes para consumir o produto, construindo uma rede de relacionamentos durante o processo de vendas. Sobre essa fórmula, relata um diretor do bloco Camaleão, citado por Ribeiro (1995, p. 23-24):

"Não sabíamos por onde começar e então bolamos uma estratégia que mais tarde seria copiado por todos os outros blocos. Reunimos um grupo de amigos, atuantes nos mais diversos ramos, e os chamamos de delegados. A este grupo delegamos o direito de fazer inscrições de associados. Cada delegado ou comissário teria de fazer pelo menos 10 inscrições, garantindo, gratuitamente, sua mortalha. Assim criamos um sistema eficaz de distribuição em cadeia que hoje é representado no Camaleão por aproximadamente 70 delegados."

Esse sistema permitiu que o bloco Camaleão conquistasse uma estrutura básica de público para que pudesse desfilar no carnaval. No seu primeiro ano, foram cerca de 400 foliões. Os sócios também disponibilizavam um ranking onde avaliavam o desempenho de seus delegados, estimulando um melhor desempenho de cada um deles. A rede de amigos construída com o sistema piramidal de vendas trouxe credibilidade e confiança para os associados do bloco, e deu origem ao primeiro

Slogan do bloco: “quem sai no Camaleão é amigo de um amigo seu. Pelo menos”¹⁸. O sistema inovador logo foi implementado por outros blocos, como o Eva e o Pinel, que nomearam os delegados para comissário e agentes, respectivamente.

O número de associados foi crescendo exponencialmente e hoje, o Camaleão mantém o status de maior bloco do carnaval de Salvador, desfilando com 6 mil foliões por dia em média. Não por acaso, é também o produto mais caro do carnaval: R\$ 1890,00¹⁹ o pacote com três dias de desfile e R\$ 840,00 o valor da venda individual. No ano de 2012, o bloco recebeu pela 15ª vez o prêmio Top of Mind²⁰ Salvador como melhor bloco de carnaval.

¹⁸ Slogan disponível no hotsite comemorativo dos 30 anos do bloco, acessado em Maio/2012
<http://home.centraldocarnaval.com.br/cama30/>

¹⁹ Valores disponíveis no site www.centraldocarnaval.com.br

²⁰ O prêmio, realizado pela empresa Marketing Consultoria, Ideias e Resultados, já está na sua 17ª edição, com absoluto reconhecimento pelos baianos. A escolha é feita por meio de pesquisas de amostragem em diferentes idades e classes econômicas, com perguntas abertas, para medir qual a primeira marca vem à mente do entrevistado quando questionado sobre determinado segmento.

4 – A prestação de serviços da Central do Carnaval

4.1 – Analisando a Central do Carnaval

A profissionalização e as práticas comerciais trazidas pelo bloco Camaleão instituíram um mercado cada vez mais atrativo e disputado no carnaval de Salvador. A exigência do público aumentou, assim como a demanda por serviços profissionais e aprimorados a cada ano. O grupo Camaleão identificou que os consumidores desejavam uma maior variedade nos produtos oferecidos, participar de outros blocos e outras atrações. A criação de um abadá por dia de desfile fez com que surgisse de forma espontânea a prática de realizar trocas entre os consumidores.

Com isso em mente, os sócios desenvolveram uma proposta de parceria com os que, a rigor, eram seus concorrentes: uma administração terceirizada dos blocos, uma parceria nas vendas que favorecia ambas as partes.

No final da década de 90, a criação do abadá tornou possível fazer a venda em separado, de um único dia para cada bloco. Depois, tivemos uma oportunidade dentro do bloco Camaleão, onde nós começamos a administrar a venda de outros blocos que nos procuravam com essa finalidade. Para facilitar a venda desses outros blocos, criamos a possibilidade de estabelecer a mistura entre eles. Chegou um momento que tivemos 5 blocos para administrar e isso acabou se tornando muito complexo. Por conta disso, tivemos que desenvolver um sistema para controlar e gerenciar essa venda conjunta, de vários produtos. Isso foi positivo porque acabou desenvolvendo um novo negócio e estimulando outros blocos a participar. (Joaquim Nery, entrevista em áudio)

A experiência bem sucedida do Camaleão e sua estrutura comercial foram fatores determinantes para o sucesso do novo sistema. Assim, em 2000, surge a Central do Carnaval Produções Artísticas Ltda, numa sociedade entre o bloco Camaleão e a banda Chiclete com Banana. O nome é autoexplicativo: a nova empresa centraliza as vendas dos blocos parceiros, possibilitando ao consumidor um mix variado de blocos e artistas para brincar o carnaval.

A Central, como é popularmente chamada, se tornou um centro de comercialização dos produtos do carnaval de Salvador. A empresa tem foco no

mercado de entretenimento e lazer, comercializando produtos de carnaval que englobam desde abadás dos blocos e camarotes até artigos de vestuário e souvenirs que fazem alusão aos artistas do carnaval de Salvador.

A Central oferece aos seus clientes vantagens como a escolha das atrações, dos circuitos, dos horários e com um leque variado de opções. Além disso, dá garantia na prestação do serviço, proporcionando a comodidade na compra e diferentes planos de pagamento. A empresa disponibiliza vendas in loco em diversos pontos de fácil acesso e de fluxo turístico (Aeroclube Plaza Show, Shopping Iguatemi, Shopping Barra e Pelourinho, na cidade de Salvador) além do site, com abrangência internacional. Segundo dados da própria central, disponibilizado em seu site, “quem cuida da Central do Carnaval são 65 funcionários diretos ao longo do ano, incrementando substancialmente esse número para 500 empregos no período que antecede o carnaval e até 30.000 empregos durante o carnaval, englobando aí todos os serviços comprometidos com a atividade, como lojas, apoio administrativo, produção e segurança”.

4.2- Servindo alegria

Quando falamos em blocos de carnaval, estamos tratando de um serviço que exige a presença do cliente e atende a uma necessidade pessoal. Dessa forma, o desafio da prestadora de serviço, no caso, a Central do Carnaval, é perceber as expectativas de seus clientes e aplicar estratégias de marketing de forma a oferecer o melhor serviço, superando essas expectativas.

O produto, então, é entretenimento: o consumidor compra um kit fantasia que lhe dá direito a participar, dentro das cordas, do desfile de um bloco de trio num dos circuitos do carnaval de Salvador. A Central do Carnaval oferece uma grande variação de blocos, cabendo ao consumidor escolher em qual deseja desfilar. Essa escolha leva em consideração vários fatores, como circuito de desfile (Dodô ou Osmar), preço do bloco (variável de acordo com o pacote escolhido) e atração musical. Todas essas informações encontram-se disponíveis nas lojas físicas e no site da empresa. O público alvo é amplo, abrange diversas idades e classes sociais. O grande ponto em comum é o desejo de participar da festa.

Além disso, estamos tratando de um negócio que envolve pessoas, e elas influenciam na percepção do comprador. Sendo assim, os funcionários da empresa e clientes formam esse composto e interagem desde o momento da entrega dos abadás até o desfile em si. As variáveis da qualidade da prestação do serviço relacionadas às pessoas vão desde a interação com o funcionário que realiza a entrega do kit fantasia, passando pela performance do artista no desfile, até a interação com os outros consumidores durante o bloco. Essas interações ocorrem nos pontos de troca de abadás, em locais pré-definidos, e nos 6km de circuito percorridos durante o carnaval.

4.3 – Intangibilidade

Para avaliar a Central do Carnaval em termos de tangibilidade, partimos do princípio de que é preciso “agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas” (Zeithaml e Bitner, 2003). Dessa forma, a Central do Carnaval busca reforçar seus símbolos e seu material de comunicação, enfrentando a dificuldade em comunicar algo pouco palpável como a experiência de participar de um bloco no carnaval de Salvador. A política de preços da empresa é alinhada junto às produtoras dos blocos, buscando sempre transparecer uma imagem de serviço de qualidade aliado a um preço justo, o que dificilmente é percebido pelo consumidor, que pode considerar caro na maioria das vezes. Embora englobe a grande maioria dos blocos do carnaval, a Central não está sozinha. Seu serviço é copiado por empresas semelhantes, que administram blocos concorrentes e traçam estratégias parecidas. Além disso, há os sites de agência de turismo que prestam o serviço de vendas com caráter mais informal, já que não tem contrato com os blocos. Esses sites são, na verdade, revendedores.

Há uma clara dificuldade em exibir os atributos do Carnaval. O desafio enfrentado pela Central do Carnaval é superar a subjetividade da experiência, num mercado de alcance nacional, mas com instalações físicas somente na cidade de Salvador (onde o serviço é prestado). O site, então, surge como o melhor canal para atingir os consumidores que não têm acesso à loja física. Central do Carnaval, como já comentado, é um nome autoexplicativo, que faz alusão clara ao serviço que é

prestado. Ao longo dos anos, a empresa construiu uma reputação sólida e de credibilidade, por ter sido a pioneira no sistema de vendas combinadas de blocos, revolucionando o mercado e transformando concorrentes em parceiros comerciais. O seu site é um dos principais pontos de tangibilidade, assim como a estrutura montada na entrega de abadaś.

Um aliado importante para enfrentar essa questão da intangibilidade é a participação do artista. Os artistas do carnaval baiano se apresentam durante todo o ano, percorrendo o Brasil e proporcionando a pequenas doses dessa experiência que é o carnaval da Bahia. A divulgação, então, é alavancada, principalmente quando são associados a festas temáticas de divulgação dos seus blocos. O Chiclete com Banana, por exemplo, promove os eventos “Nana Fest”, “Circuito Voa Voa”, e “Camaleão Fest” nas principais capitais brasileiras. Essa divulgação indireta favorece o contato do consumidor com o serviço oferecido. Sobre a participação do artista, Joaquim Nery comenta:

O próprio axé music acabou ganhando uma notoriedade externa muito grande, quando as gravadoras passaram a investir na música baiana. Isso se tornou uma divulgação direta do movimento e, por consequência, do carnaval. O alcance do público externo (fora de Salvador), foi um alcance da música baiana do que propriamente da Central do Carnaval. Nós navegamos nesse sucesso. (Joaquim Nery, entrevista em áudio)

4.4 - Perecibilidade

Em se tratando de carnaval, uma festa que dura apenas 6 dias, o desafio da Central do Carnaval é manter a venda e se fazer presente durante o ano inteiro. Uma das estratégias para estabelecer um equilíbrio entre a demanda e a oferta é a prática de preços diferenciados nos períodos de baixa procura. Como estratégia, a Central oferece descontos especiais para quem garantir seus blocos com antecedência. A partir de 2012, por exemplo, passou a oferecer, na entrega de abadaś, vale-compras que davam o dobro do valor em desconto para as compras do ano seguinte, uma forma de estimular a fidelização do cliente. Além disso, em 2011 lançaram uma promoção chamada “A Central é 12”, que oferecia 12% de desconto e parcelamento

em até 12x sem juros nos blocos para quem fizesse sua compra nos 2 meses subsequentes ao carnaval.

Além disso, durante o ano, a empresa lança pacotes promocionais envolvendo mix de blocos oferecendo um desconto diferenciado, e normalmente associa um bloco bastante procurado a outro que tem um volume inferior de vendas, buscando um equilíbrio entre os produtos. A venda por lotes, ou seja, a mudança de preço dos blocos conforme são vendidos ou em prazos pré-estabelecidos, também é uma estratégia e uma forma de pressionar o consumidor a efetuar a compra de forma antecipada para garantir o serviço antes de um reajuste de preço.

Em relação à oferta, no período do carnaval, o número de funcionários nas lojas físicas é reforçado, assim como na entrega, que recebe um fluxo maior de pessoas nos dias de carnaval e também ganha reforço de efetivo, tornando o serviço mais ágil e estabelecendo um atendimento eficiente mesmo nos horários de pico, que no caso, seria nos dias de carnaval, a partir de quinta feira, quando o fluxo de turistas chegando à cidade para fazer a retirada é maior (a entrega começa uma semana antes do início dos desfiles). A maior participação e autonomia do cliente é incentivada com o serviço de pré check-in, é iniciado um mês antes do carnaval. No pré check-in, o consumidor apresenta toda a sua documentação e os comprovantes de pagamento e recebe um voucher ao portador para retirada do abadá. Dessa forma, o processo de entrega é agilizado, eliminando uma etapa do processo – a mais demorada- e facilitando a retirada do abadá e o fluxo de pessoas.

4.5 - Inseparabilidade

No carnaval, é comum que os consumidores se interessem e levem mais em consideração um serviço – no caso, bloco - específico. No caso de Salvador, o Chiclete com Banana é a grande unanimidade e carro chefe dos blocos administrados pela Central do Carnaval. A forte preferência por esses blocos – Camaleão, Nana Banana e Voa Voa – é comprovada por seu grande volume de vendas. Isso justifica o seu preço acima dos demais. Essa questão também é um fator utilizado como parâmetro para mensurar a qualidade do bloco. Os principais blocos são também os mais caros e referência para os que estão consumindo o serviço pela primeira vez.

A interação entre os consumidores afeta diretamente a percepção da qualidade do serviço. Os associados dos blocos interagem entre si, estão todos envolvidos, interferindo na percepção que cada um tem do serviço prestado. Essa experiência compartilhada (no caso, estamos falando de 3 mil pessoas em média por bloco, considerando só os dentro da corda) pode ser positiva ou negativa.

4.6 - Variabilidade

Os prestadores do serviço estão sujeitos à interferência do cliente. É impossível um artista ter o mesmo desempenho em todos os dias de carnaval. A oscilação é normal, principalmente quando estamos tratando de pessoas, não de máquinas. O repertório pode variar de acordo com a reação do bloco à determinada música. O artista pode ter preferência por um circuito, por um dia de desfile específico, e até mesmo por um bloco. O consumidor espera uma boa performance do artista, os cordeiros²¹ devem manter o bloco organizado, os serviços de bares devem ser eficientes, a entrega do kit fantasia deve ser feita de forma receptiva, a linguagem carnaval deve ser falada por todos, em sintonia. Mesmo com essa expectativa, é de conhecimento do consumidor que há essa oscilação.

Os consumidores de serviços costumam confiar mais nas informações do boca-a-boca do que na propaganda, na experiência de quem já viveu aquela experiência. Esse fator se reflete nos inúmeros fóruns de discussão na internet. A maioria das pessoas que decidem passar o primeiro carnaval em Salvador procura opiniões de amigos e de pessoas que já participaram, e é muito comum serem influenciados a sair em determinados blocos.

Dessa maneira, o boca a boca é fator determinante na escolha de um prestador de serviço - o futuro consumidor busca sempre se informar com outros compradores antes de tomar sua decisão. Isso vale tanto para a escolha do bloco quanto para a escolha de onde comprar o bloco. O consumidor tem como opção de referência a Central do Carnaval, uma empresa 'oficial' de vendas de blocos. Há,

²¹ Cordeiros são pessoas responsáveis pela segurança do bloco, controlando a grande corda que isola o bloco dos demais foliões durante o percurso nas ruas

porém, outros sites que prestam serviço semelhante - são os sites com um perfil mais voltado para o turista que chega a Salvador de Navio e oferece entrega diferenciada no porto e no Hotel.

Normalmente, as agências de turismo possuem código de comissário na Central do Carnaval e fazem essa revenda ampla. Além dessas duas opções, há também o mercado informal, os conhecidos “cambistas”, que revendem os blocos em pontos populares da cidade de Salvador. Os cambistas concentram-se próximo aos circuitos e as áreas de hospedagem e tem como principais clientes consumidores que decidem em cima da hora qual bloco irão escolher para desfilar. Assim, a prática de preços é sujeita a clássica regra de oferta e procura: os blocos podem estar mais baratos do que nos seus vendedores oficiais ou num preço muito superior.

Assim, podemos identificar os consumidores que optam pela Central do Carnaval por sua relevância e por ser referência no setor, os que optam pelos sites alternativos por dependerem de comodidades oferecidas e um suporte mais próximo e os que preferem o mercado informal, mesmo considerando o risco de comprar um produto de origem duvidosa e a um preço elevado.

4.7 – O cliente e o “momento da verdade”

É no relacionamento com o cliente que vemos o principal diferencial entre a Central do Carnaval e outros sites prestadores de serviço de venda de blocos. Apesar do bom serviço prestado no momento de compra e na entrega dos blocos, além da utilização da pesquisa de satisfação pós-carnaval, a Central apresenta sérias deficiências no atendimento ao cliente. Não é possível utilizar o atendimento telefônico: ao ligar para o número disponível em seu site, o cliente se depara com um atendimento eletrônico pouco esclarecedor. O atendimento presencial nas lojas funciona, porém não atende à demanda de turistas que fazem a compra pela internet. A demora na resposta de e-mails para atendimento online também é um fato que irrita o consumidor. Dessa forma, as redes sociais aparecem como principal ponte entre o consumidor e a empresa, e é muito frequente depoimentos de consumidores nas redes da empresa solicitando algum tipo de suporte, utilizando-o como último recurso já que não conseguiu atendimento em nenhum dos outros canais. Os outros sites, por sua vez, oferecem um suporte muito melhor e mais

especializado, com atendimento telefone online rápido e eficiente. Alguns sites disponibilizam inclusive uma conta nos serviços de mensagem Skype e Messenger. O consumidor sente-se privilegiado, exclusivo.

4.8 - Qualidade do serviço e concorrência

A principal diferença entre a prestação de serviços da Central do Carnaval e dos sites turísticos é a questão do vínculo ao bloco que, no caso dos sites, é inexistente. A função da Central é vender e prestar os serviços durante o desfile, enquanto os sites turísticos apenas vendem. Dessa forma, mesmo oferecendo um atendimento mais próximo e exclusivo a seu consumidor, os sites turísticos não tem capacidade de interferir nos serviços dos blocos ou resolver qualquer problema relacionado a eles, e, mesmo que receba críticas e sugestões, nada pode fazer para implementá-las. Indagado a respeito desses sites revendedores, Joaquim Nery se posiciona:

Esses sites não representam concorrência, mas sim preocupação. Nós da Central vemos isso com muita preocupação, porque o fato de não ser uma venda contratual com os blocos parceiros cria um risco para os clientes que estão comprando por esses sites. (Joaquim Nery, entrevista em áudio)

No contrato de prestação de serviços da Central do Carnaval, disponível no site da empresa (Anexo I), porém, encontramos o seguinte item:

Item 17: Execução dos Serviços/responsabilidade - A CENTRAL DO CARNAVAL esclarece que é responsável tão somente, pela intermediação das vendas dos serviços ofertados pelos blocos e camarotes constantes da sua grade, sendo a execução dos serviços responsabilidade exclusiva de cada uma das respectivas empresas produtoras, as quais podem ser identificadas através do site carnaval@centraldocarnaval.com.br.

A lista das produtoras responsáveis pelos blocos não se encontra disponível no site. Além disso, a Central do Carnaval é sócia direta das produtoras dos blocos Camaleão, Nana Banana e Voa Voa. Para esclarecer melhor essa questão, indaguei novamente Joaquim Nery, que respondeu da seguinte maneira:

A central do carnaval é uma empresa de venda de tickets. É sua função básica. É claro que isso não exime a Central de responsabilidade dos produtos que ela está vendendo. Por isso mesmo a gente faz critérios de escolhas, seletivos, do que vender. Nem todos os blocos do carnaval são vendidos na central, e não é porque não queriam vender, mas sim pelo fato da central não aceita vender. Faz parte de uma seletividade na escolha do parceiro exatamente pelo fato de nós termos também uma responsabilidade, uma cumplicidade, com a empresa gestora. Os outros sites não tem controle sobre o que vão entregar de fato. Nenhum deles tem autorização da central para venda aberta nem contrato com as produtoras dos blocos. Cada bloco possui pessoa jurídica própria. Seria um erro do site (não ter disponível), de fato nós deveríamos ter a relação das produtoras responsáveis por cada bloco.

Podemos observar, portanto, que a Central do Carnaval tem o compromisso registrado de venda e cada bloco, o da prestação do serviço em si. Mais do que um erro, a ausência da relação dos produtores é um problema muito grave que impossibilita ao consumidor reclamar seus direitos sobre a prestação de serviço dos blocos. É com a Central que o consumidor tem contato e é ela que avalia, através de sua pesquisa, a experiência do consumidor inclusive nos blocos, encaminhando os resultados para suas respectivas produtoras. A Central do Carnaval realiza, anualmente, uma pesquisa de satisfação para acompanhar a satisfação de seus clientes. A pesquisa engloba os seguintes itens:

- Onde o cliente adquiriu o abadá (Lojas físicas, site, diretamente na entrega, no porto ou em outros locais)
- Qual bloco deseja avaliar (dentre os oferecidos pela empresa)
- Atração musical (qualidade do artista, numa escala de ótimo a ruim)
- Repertório (desempenho do artista, numa escala de ótimo a ruim)
- Abadá (qualidade do material e design, numa escala de ótimo a ruim)
- Segurança (numa escala de ótimo a ruim)
- Serviços de bar (numa escala de ótimo a ruim)
- Banheiros (numa escala de ótimo a ruim)
- Compra de abadás (avaliação do processo de compra, numa escala de ótimo a ruim)

- Entrega de abadás (avaliação do processo de entregas, numa escala de ótimo a ruim)

Além desses itens, há também um campo livre para sugestões e a opção de escolher o melhor bloco, a melhor atração, o melhor cantor, a melhor cantora e a melhor música do carnaval. A Central do Carnaval não disponibiliza o resultado dessas pesquisas, mas confirma que o resultado é aplicado na definição de novas estratégias de venda e melhora na prestação dos serviços. Uma das medidas implementadas fundamentadas no resultado das pesquisas foi a entrega dos abadás no aeroporto e no porto de Salvador, a partir do ano de 2011. O cliente, porém, deveria cumprir uma série de regras para gozar dessa comodidade, como o agendamento prévio e o pagamento de uma taxa extra. Nesse sentido, podemos observar que os sites turísticos que fazem venda ampla de abadás prestam esse serviço de forma gratuita. A entrega é feita inclusive em hotéis ou apartamentos locados, sendo um grande diferencial na prestação do serviço. Em contrapartida, essas empresas não oferecem suporte algum em relação ao bloco em si (atração, segurança, bares), já que são apenas revendedores e não tem vínculo contratual com os blocos.

4.9 - A Central e o turismo

O carnaval é uma festa que atrai turistas não só do Brasil, mas também no mundo inteiro. Percebemos na Central do Carnaval um foco muito específico no público baiano e em turistas que costumam participar regularmente da festa e de outros eventos do gênero. Há, porém, uma deficiência no suporte ao leigo, ao consumidor curioso, que vai pela primeira vez e está em busca de informações mais detalhadas sobre essa experiência. Até 2010, a Central oferecia em seu site contatos de hotéis que disponibilizam pacotes de hospedagem, porém o serviço era muito ruim e o contato difícil, já que funcionava por formulários. Em 2011, a empresa firmou uma parceria com a agência de turismo Via Alegria, da qual é sócia, formalizando a disponibilização de pacotes turísticos. A agência oferece pacotes aéreos e de hospedagem para os consumidores, além de descontos em algum dos produtos da

Central. Mesmo que tardia, essa parceria ainda é incompleta, já que não oferece uma clara convergência entre todos os serviços, desde passagem aérea, traslado, hospedagem até entrega dos blocos e transporte para os circuitos. A existência dessas lacunas permite ainda que os sites turísticos que realizam venda aberta ganhem força, oferecendo atendimento diferenciado e customizado para esses turistas, fazendo inclusive indicação de blocos de acordo com o perfil desejado, entrega em hotéis e, em alguns casos, indicação de apartamentos para serem locados, fugindo dos preços em sua maioria abusivos da rede hoteleira da cidade de Salvador. O custo do pacote mais barato disponível na Via Alegria é de R\$ 1560,00 em acomodação tripla, incluindo 5 noites. Essa parceria, embora embrionária, é a grande chance de alavancar os pacotes turísticos, oferecendo um atendimento diferenciado e pacotes mais completos, convergentes, que englobe tudo o que envolva a dinâmica do Carnaval.

4.10 - Avaliação do site da Central do Carnaval

O principal momento da verdade do cliente da Central do Carnaval é o acesso ao site que, segundo Joaquim Nery, é responsável por 60% das vendas dos blocos. A internet é também o meio utilizado pelos concorrentes da Central do Carnaval, mesmo que não sejam vistos pela empresa como tal. Baseado nos critérios apresentados anteriormente, podemos fazer a seguinte avaliação:

- Confiabilidade/Satisfação

O site da Central do Carnaval apresenta seus produtos separados por categorias: camarotes ou blocos. As informações se resumem a um breve histórico do bloco, descrição de sua estrutura (trio, bares, número de foliões), atração musical, horário de concentração e circuito. Não é possível visualizar imagens de desfiles anteriores, somente essas informações já citadas. Dessa forma, o cliente não sabe exatamente o que encomendou, essa questão ainda fica muito subjetiva. A entrega do serviço é feita sempre no prazo: a entrega

dos kit fantasias ocorrem conforme cronograma divulgado e os desfiles ocorrem de acordo com os horários previstos.

- Design do Site

Desde que foi criado, o site da Central não passou por muitas mudanças em seu design, que pode ser considerado ruim. As informações técnicas são detalhadas em menus específicos. Concluir a transação exige um cadastro com informações básicas. Uma questão que se deve considerar é que os detalhes dos blocos, como atração, circuito e horário, não estão disponíveis no menu de compra, onde o consumidor monta o seu mix de blocos escolhendo qual quer desfilar. Para visualizar essas informações é necessário acessar um outro menu, “blocos”. O consumidor que está acessando pela primeira vez, acaba encontrando dificuldades nesse primeiro contato com o site. Há ainda a opção “Meu 1º carnaval”, menu com informações básicas sobre a dinâmica do carnaval da Bahia. Apesar de interessante, é bastante resumido e superficial em seus conceitos.

- Segurança/privacidade

Todo o processo de compra passa segurança ao cliente e privacidade de seus dados, podendo a transação ser efetuada por boleto bancário, débito ou crédito. Essas escolhas ficam bem claras no ato da compra, inclusive suas informações de segurança.

- Atendimento ao cliente

A Central do Carnaval oferece um menu de atendimento ao cliente e um FAQ com as perguntas mais frequentes para rápido acesso. O menu para clientes oferece modelos de procuração e detalhamento sobre outros procedimentos, como transferência de pacote para o carnaval seguinte, reembolso, segunda via de boletos e comprovantes troca de pacotes e outras

ocorrências. Todos esses processos requerem o preenchimento de uma ficha detalhada com informações sobre a solicitação. O formulário é enviado por e-mail para a Central do Carnaval e o cliente deve aguardar um retorno, também por e-mail. Esse processo costuma demorar, gerando muitas reclamações. As dúvidas e solicitações, portanto, não são respondidas prontamente. As redes sociais aparecem como alternativa de atendimento e é onde atualmente os clientes costumam fazer a maioria de suas reclamações.

4.11 - Checklist

Baseado no checklist elaborado por Berry e Parasuraman (1995) apresentado anteriormente, podemos analisar a prestação de serviços da Central do Carnaval da seguinte maneira, considerando as características já expostas até aqui:

- 1- **Nós nos esforçamos para proporcionar ao cliente uma ideia realista do nosso serviço?** Nesse ponto, podemos perceber na Central do Carnaval um esforço cada vez maior em passar a sensação de estar no carnaval de Salvador para seus clientes. Dessa forma, utiliza-se das redes sociais e de seu blog para reproduzir vídeos e histórias relacionadas à seus produtos. O preço também é um fator a ser considerado já que envolve expectativa e impacto nos clientes, podendo ou não ser condizentes com o serviço prestados.
- 2- **Desempenhar o serviço sempre do modo certo é uma das maiores prioridades da nossa empresa?** A Central do Carnaval tem um foco muito específico no serviço de entrega dos abadás. A parte estrutural, de entrega dos abadás, é realizada com grande competência. Isso se deve também ao fato de ser uma estrutura fixa, controlável e mais fácil de administrar. No caso dos blocos, a estrutura é muito mais complexa e envolve um grande número de pessoas. São muitos blocos desfilando simultaneamente, gerando uma demanda grande de funcionários para monitorar e coordenar a prestação dos serviços.

3- Nós nos comunicamos efetivamente com os clientes? O que vemos na comunicação da Central do Carnaval é um posicionamento de constante prospecção de novos consumidores, sempre estimulando uma nova aquisição. Ao postar vídeos e relembrar momentos de carnavais passados, atinge a memória afetiva de antigos clientes. De qualquer forma, não há um relacionamento direto com quem já efetuou a compra, tendo a lealdade e satisfação do cliente comprometida. O foco da comunicação é quem ainda não adquiriu, o que é um erro em serviços, uma vez que é mais caro e trabalhoso conquistar novos clientes, além de gerar uma falta de confiança nos clientes mais antigos. Os clientes que já concluíram o processo não tem um sistema de comunicação direcionado para eles. Os outros sites, por sua vez, mantêm uma comunicação direta com seus clientes, mesmo após o processo de compra concretizado. A dificuldade de comunicação por telefone é uma grave deficiência.

4- Surpreendemos nossos clientes durante a entrega do serviço? A Central do Carnaval zela pela excelência na prestação de seus serviços, principalmente na entrega de abadás. A ambientação é diferenciada, com stands promocionais e ações interativas. Em 2012, por exemplo, os clientes que iam fazer a retirada dos abadás tinham à sua disposição uma banda tocando os grandes hits do carnaval, num Karaokê muito divertido que fez sucesso e surpreendeu os consumidores. A distribuição de brindes com os kits, como mochilas, squeezes, camisas, bonés e adesivos também é um diferencial. Além disso, os clientes que adquirem os blocos principais - no caso, os que têm a banda Chiclete com Banana como atração principal- tem um atendimento exclusivo num ambiente diferenciado. A sala vip de entrega dos blocos Nana Banana, Camaleão e Voa Voa contam com um efetivo maior de funcionários para reduzir o tempo de espera, além de garçom servindo bebidas. A decoração da sala vip exalta os blocos com imagens e vídeos e, claro, tem o Chiclete com Banana como trilha sonora. Um dos fatores relevantes que podemos constatar nesse item, portanto, é o atendimento preferencial, ou seja, os consumidores dos principais produtos da empresa possuem um atendimento diferenciado dos demais. Não há, porém, a comodidade de entrega em hotéis.

- 5- **-Nossos funcionários consideram os problemas na entrega do serviço como oportunidades para causar boa impressão aos clientes?** A Central do Carnaval não oferece qualquer tipo de programa de reparação em caso de problemas. As devoluções e transferências para o próximo carnaval, em caso de desistência, têm prazo estipulado para serem feitas e taxas administrativas altas. O suporte dado não é suficiente quando o assunto é lidar com problemas. A insatisfação com o serviço prestado ou estrutura do bloco não possui nenhuma política específica de reparação/ressarcimento, gerando processos judiciais. Em outro cenário, os sites turísticos que oferecem serviços de revenda têm uma negociação mais flexível em termos de entrega, pagamentos e devolução, porém não tem qualquer controle em relação à qualidade do bloco e sua estrutura.
- 6- **- Avaliamos e melhoramos continuamente nosso desempenho e comparamos com as expectativas dos clientes?** A Central do Carnaval busca sempre surpreender e exceder as expectativas do cliente em relação ao nível do serviço prestado, sempre implementando novidades no seu principal ponto de contato - a entrega de abadás-, além de ações de marketing durante o desfile dos blocos, como distribuição de batedores infláveis e pulseiras magnéticas.

5 – Considerações finais

O carnaval de Salvador é fruto de estudo de diversos campos, tendo no sociocultural seu maior número de publicações. Paulo Cesar Miguez, especialista no tema, o faz com maestria se aprofundando em questões socioculturais de bastante relevância não só para a cultura baiana, mas para a brasileira. Falar de carnaval, porém, também é falar de negócio, que envolve milhões de pessoas e movimenta a economia.

Pudemos observar a evolução do carnaval na Bahia e como a festa começou a ganhar contornos empresariais, desde os primeiros patrocínios dos Trios Elétricos, passando pelo bloco Camaleão e seu inovador sistema piramidal de vendas, até o surgimento da Central do Carnaval. Decisões pontuais, como a utilização do trio elétrico no lugar das tradicionais orquestras, e a implementação do abadá e da utilização de uma camisa por dia, possibilitaram o crescimento exponencial do negócio e ajudaram a moldar novas estratégias para explorar comercialmente o potencial econômico dessas associações.

Analisando a Central, pudemos observar o funcionamento da empresa e suas estratégias sob a ótica dos conceitos de marketing de serviços. Carnaval é experiência, intangível, perecível, inseparável e variável. Proporcionar essa experiência ao consumidor é o grande desafio enfrentado pela empresa. Um dos pontos principais dessa questão é a importância e interferência que o grande número de pessoas envolvidas têm na prestação dos serviços, tornando ainda mais complexa uma plena avaliação da satisfação do cliente e da qualidade do serviço prestado.

No caso apresentado, estamos falando na verdade de empresas concorrentes, os blocos de carnaval, que se associaram em torno de uma estrutura de parceria, proporcionando o crescimento de ambas as instituições, além de uma grande contribuição para o crescimento da festa. Com a Central do Carnaval, cresceram os blocos, cresceu a própria central e cresceu também a festa na Bahia. A criação da nova empresa uniu os blocos em torno de uma estrutura, mostrando a necessidade da prestação de um serviço de qualidade, profissional, não só em termos comerciais,

mas também facilitando a logística da entrega de abadás, uma melhor divulgação dos blocos, atrações e horários de desfile.

O atendimento ao cliente ainda se mostra pouco eficiente quando tirado do contexto do povo soteropolitano que vive essa realidade e tem contato com as lojas físicas da Central do Carnaval. É preciso traçar novas estratégias para atender melhor os clientes de fora da cidade de Salvador, oferecendo um suporte e um atendimento especializado que outras empresas turísticas já oferecem. Além disso, é necessário formar parcerias mais fortes, como a já existente com a Via Alegria, para disponibilizar pacotes turísticos completos que envolvam todos os aspectos do carnaval. O grande desafio da Central é justamente esse: oferecer condições para que pessoas que nunca participaram do carnaval possam viver essa experiência com satisfação e o suporte necessário, além de atender às que já participaram e desejam voltar.

O site se mostra frágil em vários aspectos, e, como recurso de abrangência nacional, deveria ser melhor explorado pela empresa, tendo seu design repensado e o atendimento melhorado. A implementação de um chat online seria um importante fator para melhorar a comunicação e dar maior suporte aos consumidores, facilitando o momento da compra e fazendo com que o consumidor tenha uma melhor experiência nesse primeiro contato com a empresa. Uma pesquisa qualitativa também deve ser considerada, para compreender melhor a percepção do serviço prestado e as necessidades e expectativas do consumidor.

Outro ponto que se faz necessário é uma maior clareza sobre a responsabilidade da empresa e seus limites. O que é de responsabilidade da produtora do bloco e o que é responsabilidade da Central do Carnaval precisa ser exibido de forma mais clara ao consumidor. A avaliação da qualidade do serviço já é algo muito complexo, e uma lacuna como essa não pode existir de maneira alguma.

Por fim, os conceitos de marketing de serviços aplicados à Central do Carnaval, trazem uma contribuição para um campo ainda pouco estudado em relação ao carnaval baiano: o seu modelo de negócio. O que vemos hoje é a evolução do sistema piramidal implementado pelo bloco Camaleão, onde o boca-a-boca ainda é fundamental para que os blocos ganhem associados e os consumidores levam em consideração a opinião de outros consumidores. A

interferência de quem já viveu essa experiência é fator determinante para que continuem surgindo novos foliões, consumidores desse tipo de serviço. Mais do que uma estrutura eficiente, um site bem cuidado, o grande desafio é manter um relacionamento de excelência com o cliente, entender suas necessidades e expectativas, proporcionando uma experiência prazerosa; Servir, acima de tudo, alegria.

Referências

ALBRECHT, Karl. Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992. 254p.

BERRY, L; CARBONE, P; HAECKEL, H. O consumidor e as experiências. *HSM Management*, v. 2, n. 37, p. 74-79, 2003.

BERRY, L. L. & PARASURAMAN, A. Serviços de Marketing: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1995.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr., PETER, Paul J. Marketing: Criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000

CORTELLA, Mário Sérgio. Não nascemos prontos: provocações filosóficas. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

DANAHER, Peter J., MATTSSON, Jan. Cumulative encounter satisfaction in the hotel conference process. *International Journal of Service Industry Management*. UK, v. 5, n. 4, p. 69-80, 1994.

GIANESI, Irineu G. N., CORRÊA, Henrique Luiz. Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994. 233p.

GÓES , Fred de. O país do carnaval elétrico . Salvador, Corrupio. 1982

GRÖNROOS, Christian. Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 377p.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

KOTLER, Philip KELLER, Kevin. Administração de Marketing. 12º Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVITT, Theodore. Marketing intangible products and product intangibles. Harvard Business review, Vol. 59, n. 3, p. 94-102, May-June, 1981.

MIGUEZ, Paulo César. Carnaval baiano: as tramas da alegria e a teia de negócios. Salvador, 1996. 234 f. Dissertação (Mestrado) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 1996.

MOURA, Milton Araújo, Carnaval e baianidade. Salvador. Tese de Doutorado, UFBA, 2001

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V; BERRY, L. “ A conceptual model of service quality and its implications for future reserach”, Journal of Marketing, 1985, p. 44

PARASURAMAN, A; ZEITHAML, V; MALHOTRA, A. E-S-Qual a multiple-item scale for assessing electronic service quality. Journal of Service Research, v. 7, n. 3, p. 213-233, 2005.

RIBEIRO, Bianca. Atrás do Trio Elétrico, Milhões de Reais. BIS - Revista do Econômico, Salvador, n. 492, ano XX, p.22-26, mai. 1995.

RISÉRIO, Antônio. Carnaval: As cores da mudança. Afro-Ásia, Salvador, Centro de Estudos Afro-Orientais da Universidade Federal da Bahia; EDUFBA, n.16, p.90-106, set.1995.

ROCHA, Pedrinho. Blog: Design, Carnaval, Histórias, acessado em maio de 2012 em <http://pedrinhodarocho.wordpress.com/>

SASSER, W. Earl. Match supply and demand in service industries”, Harvard Business Review, nov/dez 1976, p. 133-140

WOLFINBARGER, M; GILLY, M. C. e-TailQ: dimensionalizing, measuring and predicting e-tail quality. *Journal of Retailing*, v. 79, p. 183-198, 2003.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary. "Services marketing", Nova York: McGraw-Hill, 1996

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente –trd. Martin Albert Haag e Carlos Alberto Silveira Netto Soares – 2 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2003.

Anexo I

REGULAMENTO PARA CONHECIMENTO PRÉVIO DO CONSUMIDOR - NORMAS PARA PARTICIPAÇÃO NO CARNAVAL - LEIA OBRIGATORIAMENTE ANTES DE EFETUAR O PAGAMENTO DO SEU KIT FANTASIA

Para os fins do art. 46, do CDC, fica o consumidor cientificado que, antes de efetuar o pagamento de qualquer das parcelas do preço, deverá ler, com atenção, todas as normas e condições gerais abaixo transcritas, as quais integram o contrato a ser firmado com a CENTRAL DO CARNAVAL, obrigando as partes para todos os fins de direito. Antes de efetuar qualquer pagamento, tome esclarecimentos, junto à CENTRAL DO CARNAVAL, a respeito de possíveis dúvidas, seja pessoalmente, em qualquer dos nossos pontos de venda, pelo telefone (71-3797-6100), ou pelo correio eletrônico carnaval@centrالدocarnaval.com.br.

1) Concordância - Ao efetuar o pagamento de qualquer das parcelas do preço, o consumidor estará comprometendo-se a cumprir integralmente o disposto nas presentes condições gerais de venda, manifestando, assim, o seu inteiro conhecimento e concordância.

2) Kit Fantasia - O kit fantasia é composto apenas de um abadá/ camisa (parte de cima) para cada dia de desfile/ funcionamento adquirido pelo consumidor, e será entregue em sacola da CENTRAL DO CARNAVAL. Qualquer outro acessório ou sacola poderá ou não ser dado, a título de brinde, a critério da produção de cada bloco ou camarote, bem como em conformidade com o número de dias adquiridos num mesmo pacote.

2.1) O consumidor não poderá recortar a fantasia, nem, muito menos, suprimir a marca ou selo de segurança nela constante, ficando cientificado de que não será permitida a sua permanência dentro do(s) bloco(s) / camarotes(s) se não estiver trajando a fantasia integral do dia correspondente. No(s) camarote(s), a permanência

só será permitida com a utilização conjunta da pulseira individual de acesso, que será obtida na entrada, mediante a entrega do ingresso respectivo.

2.2) Na fantasia, a ser entregue ao consumidor, poderão constar marcas ou mensagens publicitárias de anunciantes contratados pela CENTRAL DO CARNAVAL ou diretamente por cada Bloco/ Camarote.

2.3) O consumidor fica cientificado e autoriza previamente a CENTRAL DO CARNAVAL a exibir, por qualquer meio de comunicação ou em locais públicos, as imagens e/ou fotografias do(s) bloco(s) / camarote(s), inclusive a(s) sua(s).

3) Confirmação da compra - Os pedidos de compras efetuados fora do estabelecimento (internet, telefone/ fax) estão sujeitos à confirmação, que o consumidor obriga-se a obter junto à CENTRAL DO CARNAVAL em até 72 horas após a emissão do respectivo pedido. A compra somente será válida após a confirmação obtida.

4) Pagamento das parcelas do preço - Os pagamentos deverão ser efetuados unicamente nas lojas da CENTRAL DO CARNAVAL ou nos bancos indicados no(s) boleto(s) bancário(s). A CENTRAL DO CARNAVAL não se responsabilizará por pagamentos efetuados a terceiros.

5) Atraso no pagamento - O atraso no pagamento das parcelas do preço implicará na incidência de multa (2%), atualização monetária (IGPM-FGV) e juros de mora (0,1% a.d).

6) Rescisão do contrato - O atraso no pagamento, de qualquer das parcelas do preço, superior a 60 (sessenta) dias acarretará a rescisão, de pleno direito, do contrato, com o cancelamento da compra e a perda, em favor da CENTRAL DO CARNAVAL, da quantia equivalente a 20% sobre o valor pago, a título de multa compensatória tendo em vista despesas administrativas. Neste caso, além da multa,

serão abatidos os valores correspondentes a eventuais brindes promocionais recebidos por ocasião da compra.

6.1) O pagamento do valor correspondente à devolução será realizado pela Central do Carnaval mediante a solicitação a ser enviada pelo cliente através do site www.centraldocarnaval.com.br ou entregue em uma de suas lojas, em um prazo de até 30 (trinta) dias, contados da realização do evento, devendo este, ainda, providenciar a entrega de todos comprovantes originais de pagamento da compra em uma das lojas da Central do Carnaval.

7) Desistência do contrato - A desistência, pelo consumidor, somente poderá ocorrer, sem ônus para este, quando a compra houver sido efetuada fora do estabelecimento (internet, telefone/ fax), dentro do prazo de 7 (sete) dias corridos, e desde que ainda não tenha ocorrido o desfile do bloco ou o evento adquirido e que não tenha(m) sido retirado(s) o Passaporte do Carnaval ou a(s) fantasia(s) de acesso.

7.1) Salvo na hipótese prevista no item 7), a desistência, pelo consumidor, acarretará na perda, em favor da CENTRAL DO CARNAVAL, da multa compensatória (despesas administrativas) adiante estipulada:

A - Se a desistência for formalizada até 30 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 20% sobre o valor pago pela compra;

B - Se a desistência for formalizada no período entre 29 e 15 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 30% sobre o valor total da compra;

C - Se a desistência for formalizada no período entre 14 e 1 dia antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 50% sobre o valor total da compra, desde que não tenha o cliente retirado o abadá ou a

camisa de acesso. Caso já tenha ocorrido a retirada, nesta hipótese, não será possível a desistência;

7.2) Não poderá haver desistência a partir da data prevista para a realização do desfile ou do evento, ou mesmo, antes desta data, se o cliente já houver retirado a(s) fantasia(s) de acesso.

7.3) Nas hipóteses de desistência previstas no item 7.1, o cliente deverá formalizá-la, por escrito, através de carta enviada pelo site www.centraldocarnaval.com.br, ou entregue numa das lojas da CENTRAL DO CARNAVAL, devendo, ainda, proceder à entrega do(s) comprovante(s) original (is) de pagamento da compra.

7.4) Na hipótese de desistência formalizada em consonância com o item 7.1, além da multa compensatória, serão também deduzidos os valores correspondentes a eventuais brindes promocionais recebidos por ocasião da compra, a exemplo de ingressos adicionais para festas, CD's, camisetas, souvenirs, etc.

7.5) A CENTRAL DO CARNAVAL não aceitará, em nenhuma hipótese, desistência quando a compra se tratar de pacotes promocionais, assim compreendidos aqueles que ofereçam benefícios adicionais ao cliente, a exemplo das compras feitas com a bonificação em programas de fidelidade, milhagem e outras.

7.6) Nas compras feitas através de cartão de crédito, a CENTRAL DO CARNAVAL poderá proceder à devolução do valor pago, após as deduções (alíneas "a", "b" ou "c", conforme o caso), mediante estorno (parcial ou total) da compra junto à respectiva administradora.

8) Alteração do pacote de blocos/ camarotes - Somente poderá ocorrer a alteração se houver a aceitação da CENTRAL DO CARNAVAL, mediante solicitação do consumidor a ser entregue até 1 (um) dia antes da realização do carnaval/ evento, e mediante o pagamento da taxa administrativa adiante estipulada, calculada sobre o

valor da compra, em favor da CENTRAL DO CARNAVAL, devendo ainda o cliente proceder à entrega do(s) comprovante(s) de pagamento original (is):

A - Se a solicitação de troca for formalizada até 30 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 20% sobre o valor total da compra;

B - Se a solicitação de troca for formalizada no período entre 29 e 15 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 30% sobre o valor total da compra;

C - Se a solicitação de troca for formalizada no período entre 14 e 1 dia antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - a multa será de 50% sobre o valor total da compra, desde que não tenha o cliente retirado o Passaporte do Carnaval ou a(s) fantasia(s) de acesso. Caso já tenha ocorrido a retirada, nesta hipótese, não será possível a troca ou alteração.

8.1) A CENTRAL DO CARNAVAL não aceitará, em nenhuma hipótese, solicitações de alteração quando a compra se tratar de pacotes promocionais, assim compreendidos aqueles que ofereçam benefícios adicionais ao cliente, a exemplo das compras feitas com a bonificação em programas de fidelidade, milhagem e outras, bem como nas compras em que tenham sido ofertados ao cliente brindes promocionais, a exemplo de ingressos adicionais para festas, CD's, camisetas, souvenirs, etc.

9) Extravio do(s) comprovante(s) de pagamento - O consumidor deverá comunicar imediatamente a ocorrência de extravio, perda ou roubo do(s) comprovante(s) de pagamento à CENTRAL DO CARNAVAL

10) PASSAPORTE DO CARNAVAL - O PASSAPORTE DO CARNAVAL é um documento a ser retirado prévia e pessoalmente pelo cliente, que credenciará o seu portador a retirar as fantasias ou camisas de acesso adquiridas, mediante a simples

apresentação do mesmo, desde que não venha a ser constatada nenhuma irregularidade no processo de compra.

10.1) A CENTRAL DO CARNAVAL não se responsabilizará pela perda, roubo, extravio ou inutilização do PASSAPORTE DO CARNAVAL relativo à compra realizada pelo cliente, cabendo a este último a exclusiva responsabilidade pela sua guarda e conservação, não devendo molhá-lo, riscá-lo, amassá-lo ou, por qualquer meio danificá-lo.

10.2) O PASSAPORTE DO CARNAVAL é vinculado, por numeração, ao processo originário de compra do(s) abadá(s) e/ou camisa(s), motivo pelo qual poderá ser cancelado pela Central do Carnaval, a qualquer tempo, se for constatada qualquer irregularidade no referido processo de compra. Havendo o cancelamento, apenas o titular da compra poderá sanar a irregularidade.

10.3) É vedada a aquisição do PASSAPORTE DO CARNAVAL perante terceiros, hipótese em que a Central do Carnaval não será obrigada a entregar o(s) abadá(s) e/ou camisa(s) de acesso, estando isenta de responsabilidades quanto a isto.

11) Transferência da Compra - Mediante solicitação do consumidor, a CENTRAL DO CARNAVAL poderá, a seu exclusivo critério, transferir ou não a sua compra para utilização no ano seguinte, desde que o preço haja sido integralmente satisfeito e mediante o pagamento da multa compensatória adiante estipulada.

11.1) Nesta hipótese, não será admitida a alteração no pacote e nem a desistência do contrato, sendo certo que a CENTRAL DO CARNAVAL não garantirá manutenção das mesmas atrações artísticas e do mesmo circuito ou local de apresentação para o ano seguinte.

11.2) No caso de eventuais reduções de preços, não haverá reembolso da diferença, assim como no caso de aumentos, não será cobrado o acréscimo. Não será possível

a transferência da compra nos casos de pacotes que incluem prêmios ou brindes promocionais.

11.3) A transferência de compra, em qualquer caso, somente será possível mediante o pagamento da multa compensatória (despesas administrativas) adiante estipulada:

A - Se a solicitação de transferência for formalizada até 30 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - não haverá incidência de multa compensatória;

B - Se a solicitação de transferência for formalizada no período entre 29 e 15 dias antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - incidirá multa compensatória de 20% sobre o valor total da compra;

C - Se a solicitação de transferência for formalizada no período entre 14 e 1 dia antes da data prevista para a realização do desfile ou do evento adquirido - incidirá multa compensatória de 30% sobre o valor total da compra, desde que não tenha o cliente retirado o Passaporte do Carnaval, o abadá ou a camisa de acesso. Caso já tenha ocorrido a retirada, nesta hipótese, não será possível a transferência de compra.

11.4) Não poderá haver transferência de compra para utilização no ano seguinte a partir da data prevista para a realização do desfile ou do evento, ou mesmo, antes desta data, se o cliente já houver retirado o Passaporte do Carnaval, o abadá ou a camisa de acesso.

12) Entrega de fantasias (Abadás/ camisas) - As fantasias serão entregues na semana de realização do desfile/ evento, na cidade onde este for se realizar, exclusivamente no local, data e horários a serem confirmados oportunamente pelo cliente junto à CENTRAL DO CARNAVAL.

12.1) É imprescindível o comparecimento pessoal do titular da compra e a entrega do(s) comprovante(s) de pagamento original (is), bem como a apresentação de

documento oficial de identificação pessoal com fotografia, podendo ser: RG, CNH, CTPS, passaporte ou carteira de identidade profissional expedida por Conselho de Classe.

12.1.1) O documento oficial de identificação pessoal apresentado pelo cliente poderá ser recusado se, em razão do tempo de expedição e/ ou do mau estado de conservação, não for possível a identificação do cliente.

12.1.2) A retirada da fantasia através de procurador somente será admitida mediante a entrega do instrumento de procuração, com firma reconhecida em Cartório e da cópia do RG do titular da compra, além do(s) comprovante(s) de pagamento original (is), sendo vedado o substabelecimento de poderes do procurador para terceiros. Não será admitida a retirada por procurador nas compras definidas no item 18 deste regulamento.

12.2) Não haverá entrega de fantasias nos locais de realização dos desfiles dos blocos, funcionamento dos camarotes e/ ou eventos.

13) Horários do desfile/evento - Os horários de concentração para os desfiles dos blocos e de funcionamento dos camarotes serão exclusivamente aqueles divulgados nas lojas da CENTRAL DO CARNAVAL, no seu site de compras e em folhetos constantes no Kit fantasia. O início de cada desfile dependerá sempre de liberação da Coordenação do Carnaval e das autoridades públicas envolvidas na organização do evento, ficando cientificado o consumidor que é comum, por parte da organização do carnaval, haver atrasos.

13.1) Em razão de eventuais alterações que possam ocorrer na programação dos blocos ou camarotes, o cliente deverá confirmar, na data prevista para a realização do desfile/evento, o horário e local de início através do site carnaval@centraldocarnaval.com.br ou no local de entrega de fantasias (abadás ou camisas de acesso).

14) Caso fortuito/Força maior - Se, por motivo de caso fortuito ou de força maior, não puder ser realizado o(s) desfile(s) do(s) bloco(s) adquirido(s) ou o funcionamento do(s) camarote(s) na(s) data(s) ajustada(s), fica estabelecido que nova(s) data(s) será (ão) designada(s) para a realização. Caso isto não seja possível, o consumidor receberá outro bloco ou camarote equivalente ao adquirido.

14.1) Se, por motivo de doença, falecimento ou outro fator impeditivo, qualquer dos artistas contratados para execução do(s) desfile(s) ou evento(s) não puder apresentar-se, fica ajustado que o Bloco escolhido providenciará a substituição por outro artista de expressão artística semelhante. Caso isto não seja possível, o consumidor receberá outro bloco ou camarote equivalente ao adquirido.

15) Preço - O preço da fantasia ou do ingresso de acesso ao desfile/evento será o da data da compra. Eventuais reduções de preços não ensejarão reembolso da diferença, assim como na hipótese de aumentos, não será cobrado o acréscimo.

16) Transferência/vedação - O presente negócio jurídico é pessoal e intransferível.

17) Execução dos Serviços/responsabilidade - A CENTRAL DO CARNAVAL esclarece que é responsável tão somente, pela intermediação das vendas dos serviços ofertados pelos blocos e camarotes constantes da sua grade, sendo a execução dos serviços responsabilidade exclusiva de cada uma das respectivas empresas produtoras, as quais podem ser identificadas através do site carnaval@centraldocarnaval.com.br.

18) COMPRA FEITA ATRAVÉS DE CARTÕES DE CRÉDITO - Nos 60 (sessenta) dias anteriores à data de início do carnaval, as compras realizadas através da página eletrônica na internet, por meio de cartão de crédito, somente poderão ser efetuadas em nome do próprio titular do cartão de crédito respectivo.

18.1) Nas compras realizadas pela forma e no período acima indicados, o cliente deverá comparecer, pessoalmente, para retirar os abadás ou camisetas de acesso,

não podendo se fazer substituir por procurador ou terceiro. Para retirar os produtos, o cliente deverá apresentar o cartão de crédito utilizado na compra e assinar um termo de confirmação do reconhecimento da operação.

As normas acima transcritas integram o Regulamento de Vendas, que se encontra devidamente Protocolado e Registrado em microfilme sob o nº 325189 (Rolo nº720) de 12 de Junho de 2008 no Cartório do 2º Ofício de Registro de Títulos e Documentos da Comarca de Salvador, Bahia.

ANEXO II – ROTEIRO DA ENTREVISTA

- Em que momento e como se deu a percepção de que o carnaval também é um negócio e deveria ser encarado como tal, organizado, comercializado?
- Como era a forma de venda dos blocos antes da criação da central do carnaval?
- Em que cenário surgiu a ideia da Central do Carnaval? Qual foi a necessidade percebida no mercado para centralizar a venda dos blocos? Houve resistência por parte das associações (blocos) para disponibilizarem pacotes/mix de blocos?
- Como se deu esse processo inicial?
- Qual o público alvo da Central do Carnaval?
- Qual foi a estratégia inicial adotada para atingir os consumidores fora de Salvador?
- Quais as estratégias da Central do Carnaval para fortalecer a marca e se fazer presente durante todo o ano e não só no carnaval?
- Em relação aos comissários, como esse sistema funciona? São agências cadastradas? A Central que busca essas parcerias ou elas que entram em contato com a Central?
- Sobre essa questão do compromisso, da venda contratual, até onde vai a responsabilidade da Central do Carnaval? Quais são claramente suas obrigações?
- Qual a porcentagem das vendas com códigos de comissários?
- Como a Central vê outros sites que vendem abadás com mix de blocos? Representam concorrência muito agressiva?
- Qual o percentual de vendas representadas pela internet?

- Como funciona a parceria com hotéis? Além dos blocos, quais outros serviços a Central oferece ao consumidor?
- Qual o papel da parceria com a agência via alegria no processo de prestação de serviços ao folião?

**SERVINDO ALEGRIA: A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DOS BLOCOS NO
CARNAVAL DE SALVADOR**

Gabriel Soares Sampaio

Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado por



Prof. Dr. Aida Rosana Duarte de Almeida - Orientadora



Prof. Dr. Mônica Machado Cardoso



Prof. Claudete Lima da Silva

Aprovada em: 11/07/2012

Grau: 9,8