



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

BIKE RIO: A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO

Mariana Santos Musa

Rio de Janeiro/RJ
2015

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

BIKE RIO: A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO

Mariana Santos Musa

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 Jornalismo.

Orientador: Prof. Dr^a Alda Rosana Duarte de Almeida

Rio de Janeiro/RJ
2015

BIKE RIO: A EVOLUÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO

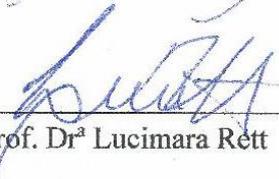
Mariana Santos Musa

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 Jornalismo.

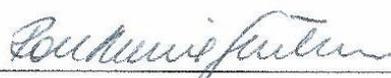
Aprovado por



Prof. Dr^a Alda Rosana Duarte de Almeida – orientadora



Prof. Dr^a Lucimara Rett



Prof. Dr^a Rose Marie Santini

Aprovada em: 29 de junho de 2015

Grau: 10,0 (dez)

MUSA, Mariana Santos.

Bike Rio: A evolução da qualidade de serviço/ Mariana Santos Musa – Rio de Janeiro; UFRJ/ECO, 2015.

116f.

Monografia (graduação em Comunicação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, 2015.

Orientação: Alda Rosana Duarte de Almeida

1. Bike Rio. 2. Transporte alternativo. 3. Satisfação. I. Almeida, Alda Rosana Duarte de II. ECO/UFRJ III. JORNALISMO IV. Bike Rio - A evolução da qualidade de serviço.

Dedico este trabalho a todos que fazem parte da minha vida e que me inspiram e estimulam a buscar sempre meus sonhos e ser uma pessoa melhor. Minha família, amigos e professores.

AGRADECIMENTO

Eu poderia escrever um livro inteiro de agradecimentos, porque muitas pessoas foram importantes durante todo o caminho percorrido para chegar aqui. Mas como o espaço é curto, tentarei ser breve em minhas palavras.

Agradeço primeiramente à Prof^ª. Alda Rosana de Almeida, minha orientadora neste trabalho, por ter acreditado em mim e aceitado me guiar nessa jornada aos 45 minutos do segundo. Sua dedicação de corpo, alma e coração e sua sabedoria foram essenciais na minha formação acadêmica. Sem seu apoio irrestrito, eu não teria chegado até aqui.

Agradeço à banca, Lucimara Rett e Marie Santini, por ter aceito o convite e ter se desdobrado para que eu apresentasse em tempo recorde.

Agradeço a todos os professores que dedicam sua vida para ajudar na formação de melhores profissionais e pessoas. Tive a honra de aprender com os melhores, entre eles, Alda Rosana, Andréa Resende, Cristina Rego-Monteiro, Mansur, Dantas e Marie Santini.

Agradeço aos amigos ecoínos, que nesses quase quatro anos foram fundamentais para a sobrevivência pelos corredores e salas da PV. Em especial as amigas que me abandonaram no ciclo profissional, Amandinha, Bia e Ju. Aos meus futuros jornalistas prediletos, Angel, Ev, Natasha e Thay. E a dupla insulana tão querida, Lucas e Vanessa.

Agradeço imensamente aos meus pais, Marilza e Gilberto, por todo amor que sempre dedicaram a mim e por terem me possibilitado correr atrás dos meus sonhos e da minha realização pessoal e profissional. Em especial à melhor de todas as mães, que dá 200% de si garantir sempre que eu tenha tudo o que preciso e mais um pouco. Espero ser para os meus filhos, pelo menos metade de tudo que eles são para mim.

Agradeço ao meu irmão por me acompanhar durante toda sua existência.

Agradeço a Consu por todo carinho comigo durante todos esses anos.

Agradeço aos melhores padrinhos do mundo. Minha madrinha Margareth, que sempre foi uma segunda mãe para mim e é fundamental na minha vida. Ao meu padrinho Luiz Fernando e minha segunda madrinha Cristiane por serem sempre tão incríveis.

Agradeço aos melhores primos que existem: Bruna, Carolina, os Pedros e Rafael. Mentiria se dissesse que só tenho um irmão, porque desde que vocês nasceram, eu ganhei mais cinco. Vocês fazem a diferença na minha vida.

Por último, mas não menos importante, agradeço aos melhores amigos que uma pessoa poderia ter. Aqueles que perto ou longe estão sempre dispostos a ajudar no que for preciso e que fazem a minha vida muito melhor. Em especial as minhas bffs Isabel e Maria Carolina e os grandes amigos Eduardo e Vagner, que são mais do que fundamentais no meu dia a dia.

MUSA, Mariana Santos. **Bike Rio: A evolução da qualidade de serviço**. Orientador: Alda Rosana Duarte de Almeida. Rio de Janeiro, 2015. Monografia (Graduação Em Jornalismo) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. 116f.

RESUMO

A imagem de uma cidade está diretamente ligada aos serviços prestados por ela, entre os quais os serviços de transporte e a satisfação dos seus usuários. Os transportes públicos ocupam hoje uma posição importante tanto no espaço urbano quanto na vida das pessoas. Considerado um modo de transporte sustentável, rápido, barato, saudável e alternativo aos motorizados, o sistema de bicicletas compartilhadas do Rio de Janeiro, também conhecido como Bike Rio, é o foco do estudo. O escopo do trabalho é avaliar a qualidade dos serviços envolvidos nessa experiência de aluguel de bicicletas, entendendo os fatores que influem na decisão do uso do sistema, suas finalidades, e também, os problemas encontrados. Para isso foram realizadas pesquisas qualitativas e quantitativas, cujos resultados mostram que há uma queda na qualidade de serviço prestado pelo Bike Rio entre 2014 e 2015. Apesar da iniciativa ter como objetivo a promoção de um transporte alternativo de qualidade, sua principal finalidade de uso continua sendo para lazer.

Palavras-chaves: marketing de serviço; satisfação; transporte alternativo; sistema de compartilhamento de bicicletas; Bike Rio

ÍNDICE

1.INTRODUÇÃO	9
2. A TRÍADE DO BIKE RIO: PREFEITURA, SERTTEL E ITAÚ.....	13
2.1 – COMO FUNCIONA O BIKE RIO	13
2.2 – A PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO: A INCENTIVADORA	15
2.3 – A SERTTEL: A OPERADORA	18
2.4 - BANCO ITAÚ: O PATROCINADOR	20
3. TRANSPORTE PÚBLICO, MOBILIDADE E BICICLETAS.....	25
4. MARKETING DE SERVIÇOS.....	31
5. DANDO VOZ AO USUÁRIO	37
5.1 - ASPECTOS METODOLÓGICOS	37
5.2 - O QUE FALAM NA INTERNET	39
5.3 - RESULTADOS DAS PESQUISAS QUANTITATIVAS	41
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
7. REFERÊNCIAS	66
8. APÊNDICES.....	69
9. ANEXOS	98

1.INTRODUÇÃO

A utilização de sistemas de compartilhamento de bicicletas como uma alternativa aos sistemas de transportes públicos motorizados vem crescendo nos últimos anos em todo mundo. A primeira iniciativa de implantação surgiu na Holanda, em 1968. Mas foi só na virada do século, após o lançamento dos sistemas Velo'v em 2005 e Vélib' em 2007, em Lyon e Paris, respectivamente, que essa nova cultura se propagou e ganhou força em grandes cidades (GAUTHIER *et al*, 2014). Estima-se que hoje, mais de 850 cidades ao redor do mundo já possuam seu próprio sistema, com mais de 946.000 bicicletas disponíveis, sendo 750.000 apenas na China (FISHMAN, 2015). Número muito superior aos encontrados no ano 2000, quando esse tipo de iniciativa existia em menos de 15 cidades e o número de bicicletas disponíveis era inferior a 25 mil, segundo Gauthier *et al.* (2014).

No Brasil, o Bike Rio, sistema de transporte público de bicicletas da cidade do Rio de Janeiro, foi o primeiro a entrar em operação. A iniciativa faz parte do projeto de sustentabilidade da Prefeitura do Rio de Janeiro e tem entre os objetivos, oferecer uma opção de transporte saudável, sustentável e não poluente aos cariocas e turistas. Entre os benefícios de utilização do mesmo, de acordo com a Prefeitura do Rio de Janeiro, está o combate ao sedentarismo da população, a redução do engarrafamento e da poluição nas áreas centrais da cidade, como explicitado pelo então prefeito Eduardo Paes:

Esse projeto tem uma relação direta com o esforço da Prefeitura de reduzir a emissão de gases do efeito estufa. [...] Com esta iniciativa aqui ajudamos não só a aumentar ainda mais o charme desta cidade, como também melhoramos a questão da sustentabilidade e da mobilidade urbana. Outro esforço nosso tem sido aumentar a malha cicloviária, que vamos dobrar até o final do ano que vem, chegando a 300 km. (PAES, 2011)¹

A primeira tentativa de implantação do sistema, inspirado no modelo parisiense, aconteceu em 2008, com a licitação vencida pela concessionária e operadora Serttel. O projeto piloto foi inaugurado no mesmo ano com o nome de Pedala Rio (CÉSAR, 2008)². A ideia era ter inicialmente 50 estações e 500 bicicletas, porém sem patrocínio e com problemas operacionais, a Serttel passou a enfrentar dificuldades. No final de 2009 o serviço foi suspenso porque mais de 1/3 das bicicletas haviam sido roubadas e/ou

¹ Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br/web/seconserva/exibeconteudo?id=2263358>>. Acesso em 20 de maio de 2015.

² Disponível em: <<http://www.jb.com.br/rio/noticias/2008/12/11/cesar-maia-inaugura-estacao-de-bicicleta-de-aluguel-em-copacabana/>>. Acesso em: 21 de maio de 2015.

depredadas (RIO, 2009)³. O sistema voltou com melhorias em meados de 2010, com novas travas de segurança e bicicletas azuis em tons mais chamativos para tentar resolver o problema de segurança, porém ele continuava aquém do esperado, com menos de 20% das 50 estações funcionando (APÓS 3 MESES, 2010)⁴.

O Pedala Rio é extinto no começo de 2011 e o serviço é reinaugurado em outubro do mesmo ano sob o nome de Bike Rio, contando agora com o patrocínio do Banco Itaú. As bicicletas passam a ser nas cores do banco e ficam conhecidas como as laranjinhas, que se misturam às diversas paisagens cariocas durante sua expansão. O novo modelo de bike passou a ter quadro de alumínio, o que a tornou mais leve que os modelos antigos e ganhou novas travas de segurança. Nesse momento a rede de atendimento contava apenas com 11 estações, e a primeira meta era chegar a 60 estações e 600 bicicletas no total. Os números foram alcançados e, em 2014, começou a segunda fase do projeto após a nova licitação vencida pela Serttel no fim de 2013, que renovou os direitos de exploração por mais 5 anos. A expansão visava a construção de 200 novas estações e a disponibilização de mais 2.000 bicicletas, ampliando o número de bairros atendidos para extrapolar as fronteiras da Zona Sul e do Centro. Tijuca, Barra da Tijuca e Ilha do Governador estavam entre os bairros que passariam a contar com o sistema até o final de 2014. A entrega das estações foi atrasada, segundo a Serttel por conta da Copa do Mundo, que teve a cidade carioca como uma das sedes, já que durante 60 dias todas as obras na região metropolitana precisaram ser suspensas (CANDIDA, 2015)⁵.

As bicicletas passam a ser onipresentes nos principais pontos turísticos da cidade, em especial na Zona Sul. Cariocas e turistas estão expostos o tempo todo à marca do Itaú, que passa a se misturar com o cotidiano e fazer parte do pano de fundo da cidade. Fotos no calçadão de Ipanema e Copacabana, ou até mesmo na Lagoa, dificilmente sairão sem uma laranjinha transitando pelo ângulo enquadrado. O Itaú entrelaça sua marca com o Rio de Janeiro sem que as pessoas saibam, necessariamente, como funciona o sistema do Bike Rio, suas qualidades e as dificuldades enfrentadas pelos seus usuários.

O número de usuários cadastrados saltou de 26 mil desde o início do projeto para 580 mil até abril de 2015. Até o mês de maio de 2015, o Bike Rio contava com 254

³ Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/brasil/policia/rio-aluguel-de-bicicletas-e-suspenso-por-falta-de-seguranca,0c69a21a4572b310VgnCLD200000bbccceb0aRCRD.html>>. Acesso em: 30 de maio de 2015

⁴ Disponível em: <<http://noticias.r7.com/cidades/noticias/apos-tres-meses-rio-volta-a-alugar-bicicletas-publicas-20100321.html>> - Acesso em: 30 de maio de 2015.

⁵ Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/verao/com-mais-49-estacoes-bike-rio-avanca-para-barra-da-tijuca-recreio-dos-bandeirantes-15004174>>. Acesso em: 06 de junho de 2015.

estações ativas e aproximadamente 2.500 bicicletas. Para ajudar a fomentar o projeto, a prefeitura trabalha aumentando a malha de ciclovia e ciclofaixas na cidade. Em 2011, o Rio de Janeiro possuía 145 km de ciclovias e em 2015, esse número já está em 380km, sendo a maior malha de ciclovias da América Latina (CASTRO, 2015)⁶. A parceria da prefeitura é fundamental para o sucesso de projetos como esse.

Após o sucesso do projeto Bike Rio, outras cidades brasileiras passaram a contar com um sistema de bicicletas compartilhadas, como Belo Horizonte, Brasília, Petrolina, Porto Alegre, Recife, Salvador, Santos, São Paulo e Sorocaba, entre outras. Esse número ainda deve se ampliar, já que desde o dia 13 de abril de 2012 está em vigor a Lei nº 12.587/12, também conhecida como Lei de Mobilidade Urbana. Ela determina que municípios com mais de 20 mil habitantes devem elaborar até 2015 seus Planos de Mobilidade Urbana, com o objetivo de integrar as políticas de planejamento e mobilidade das cidades brasileiras, com priorização dos modos não motorizados e do transporte público coletivo, entre outros itens (BRASIL, 2012). Na prática, isso significa, por exemplo, que a construção de uma via pública que prevê exclusividade para os automóveis fere o princípio estabelecido pela lei sobre equidade no uso do espaço público de circulação e a priorização do transporte coletivo não motorizado.

Como a cultura do uso da bicicleta para além do lazer é relativamente nova, há pouca literatura e estudos específicos sobre a questão, especialmente no Brasil, que só possui sistema de compartilhamento de bicicletas funcionando plenamente há 4 anos. Assim, o presente estudo pretende colaborar com dados sobre a utilização e o serviço prestado pelo sistema Bike Rio, que podem ser úteis para futuras pesquisas. As análises também podem ser úteis para os gestores do Bike Rio, bem como para gestores das marcas envolvidas com o sistema carioca ou com qualquer outro sistema similar ao presente no Rio.

Os dados, que possuem como base principal a avaliação dos usuários sobre o sistema carioca, podem complementar pesquisas já existentes, como a desenvolvida por Affonso Oliveira (2014) que trata sobre a contribuição e perspectivas do Bike Rio para a mobilidade e sustentabilidade na cidade, mas que não se aprofunda na questão da qualidade do serviço prestado. Embora as reclamações sobre o serviço estejam presentes em redes sociais e em jornais, há uma lacuna de conhecimento acadêmico sobre ele, já que não há nenhum estudo voltado para avaliar seu funcionamento.

⁶ Disponível em: <<http://odia.ig.com.br/noticia/rio-de-janeiro/2015-04-26/com-o-objetivo-de-promover-a-mobilidade-bike-rio-vem-colecionando-reclamacoes.html>> – Acesso em: 20 de maio de 2015.

Por ser um serviço de utilidade pública e que está vinculado a um projeto que visa a melhora da qualidade de vida dos cariocas, através da diminuição do tempo gasto para pequenos trajetos, da redução da emissão de gases relacionados ao efeito estufa e por ser uma nova possibilidade de atividade física e de lazer, entende-se que é importante estudar melhor o seu funcionamento e medir o nível da qualidade do serviço prestado.

Apesar de ser uma iniciativa elogiada pelos cariocas, diversos usuários relataram problemas em sua utilização, que vão desde estações sem bicicletas, a problemas com o aplicativo, retirada das bicicletas e conservação das mesmas. Dessa forma é essencial entender melhor o sistema. Por isso, o estudo pretende responder a seguinte pergunta: “Como os usuários do Bike Rio avaliam a qualidade do serviço de aluguel de bicicletas na cidade do Rio de Janeiro?”. Assim, o objetivo geral do trabalho é analisar a qualidade de serviço prestado pelo Bike Rio sob o ponto de vista dos usuários e seus reflexos na marca patrocinadora.

No estudo também se tem por proposta entender de que forma o Bike Rio está sendo utilizado pelos usuários, e como determinadas características como o bairro de residência pode influenciar o uso e sua experiência. Entendendo os pontos fortes e os pontos fracos, que precisam ser melhorados. A observação da opinião dos usuários comparando-se dois momentos, outubro de 2014 e maio de 2015, pode ajudar a analisar a evolução dos serviços.

Nele aborda-se a relação da Prefeitura do Rio de Janeiro, da operadora Serttel e patrocinador Itaú com o Bike Rio. Qual o papel de cada um e a importância do sistema para cada um deles?

Para tratar de todos os temas, o trabalho está dividido em 9 capítulos. A introdução é o primeiro. No capítulo dois levanta-se dados sobre o funcionamento do sistema, a Prefeitura do Rio de Janeiro, a Serttel e o Itaú, sinalizando o papel de cada um para o Bike Rio. No capítulo 3 trata-se de questões relacionadas ao transporte público, a mobilidade e a importância da bicicleta na transformação das cidades. No capítulo 4 são abordados os conceitos de marketing de serviços, explicitando os temas sobre qualidade, confiança e satisfação. No capítulo 5 detalha-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho e das pesquisas realizadas para sua elaboração. Os resultados são apresentados e analisados também no capítulo 5. No sexto, expõem-se as conclusões, discussões e as possibilidades para futuras pesquisas.

2. A TRÍADE DO BIKE RIO: PREFEITURA, SERTTEL E ITAÚ

A operação do Bike Rio depende da integração de três organizações. Juntas, elas não só fizeram o projeto sair do papel, como conseguiram que ele caísse no gosto do carioca, que passou a utilizá-lo e a demandar sua ampliação e melhorias. Nesse capítulo será detalhado o funcionamento do sistema de compartilhamento de bicicletas no Rio de Janeiro, explicitando o papel e a responsabilidade de cada um dos envolvidos.

2.1 – Como funciona o Bike Rio

Para utilizar as bicicletas do Bike Rio, o usuário precisa fazer o cadastro no site do serviço, www.mobilicidade.com.br ou no aplicativo (ANEXO 1 e 2, p.99 e 100), e comprar o passe mensal ou diário. O passe mensal custa R\$10,00 e possibilita o uso diário durante um mês. O passe diário custa R\$ 5,00 e possibilita o uso durante o dia da compra. Em ambos os passes as bicicletas só podem ser utilizadas ininterruptamente durante 1 hora. Depois desse período elas devem ser devolvidas em alguma das estações, e podem ser retiradas novamente após 15 minutos de espera.

Todos os pagamentos devem ser efetuados com cartão de crédito das bandeiras Visa, Mastercard ou Diners (ANEXO 3, p.101). O valor permanece o mesmo da época de lançamento em 2011, porém mais barato do que na época do Pedala Rio, quando o passe mensal custava R\$ 20,00 e o passe diário custava R\$10,00, com exceção do Parque Madureira, cujo serviço é grátis. Em São Paulo já é possível utilizar o sistema Bike Sampa através do Bilhete Único (BU) de ônibus/metrô/trem, sem cobrança no cartão de crédito ou no BU. O cadastro do BU deve ser feito no site em um passe associado a um cartão de crédito, que só terá algum valor descontado caso o usuário utilize a bicicleta por mais de uma hora seguida ou haja o extravio da bike. No Rio de Janeiro, ainda não é possível utilizar o BU para utilizar as bicicletas. No Painel de Pressão, site que permite que pessoas se mobilizem juntas por uma causa, já existem pelo menos duas reivindicações para a integração do Bike Rio com o BU (ELOI; BRAUNE, 2014)⁷.

Com o passe comprado, o usuário pode retirar a bicicleta ligando para o telefone disponibilizado nas estações ou utilizando o aplicativo do Bike Rio no seu próprio celular. Vale ressaltar que é sempre necessário ter um celular disponível e com bateria para conseguir utilizar o serviço, diferente de alguns sistemas de aluguel europeus, como o

⁷ Disponível em: <http://paneladepressao.nossascidades.org/campaigns/405>. Acesso em 05 de junho de 2015.

de Madrid, onde apenas com o cartão de crédito você consegue fazer o desbloqueio na própria estação. Em São Paulo, nas estações que já estão preparadas para o uso do BU, é possível fazer o desbloqueio na própria estação apenas com o cartão, caso o mesmo já esteja associado à sua conta, sem a necessidade de celular.

Para o desbloqueio, após estar logado no aplicativo ou ter sido reconhecido no sistema através do telefone de atendimento, o usuário digita o número da estação em que está e, em seguida, o número da posição da bicicleta que quer destravar. Uma luz verde indicará que a bicicleta pode ser retirada. A devolução poderá ser feita em qualquer estação com uma posição disponível. Pelo aplicativo, bem como pelo site, é possível consultar as estações mais próximas, o número de *bikes* disponíveis em cada uma delas e saber que estações possuem vaga para receber bicicletas (ANEXO 4, 5 e 6, p. 102, 103 e 104). Após retirar a bicicleta da estação, caso ela apresente algum problema, o usuário pode devolvê-la em até 5 minutos e retirar outra sem ter que esperar 15 minutos.

A compra do passe mensal do Bike Rio só pode ser efetuada através do site ou do aplicativo. Caso o usuário chegue até uma estação do Bike Rio sem ter feito cadastro prévio e não tiver conexão com a internet, ele pode adquirir o passe diário através do número de atendimento, mas não o mensal. Um usuário pode comprar mais de um passe através do aplicativo ou do site, possibilitando o desbloqueio de mais de uma bicicleta simultaneamente.

Reforçando a questão da sustentabilidade, as estações do Bike Rio não utilizam energia elétrica e são 100% mantidas através da energia solar. Elas são interligadas entre si e com o sistema de gerenciamento Samba através de uma rede sem fio 3G, como as utilizadas para conexão de celulares. Cada bicicleta possui uma identificação eletrônica, que permite o controle das estações de onde ela é retirada e na qual ela é devolvida, gerando informações que possibilitam o melhor estudo da distribuição das bikes pelas bases.

As bicicletas são equipadas com espelho retrovisor, pedais e rodas com refletos, cesto com 5 kg de capacidade, selim com ajuste de altura, buzina, suporte de descanso e câmbio de 6 marchas. Todas são de cor laranja e trazem o logo do Banco Itaú no cesto frontal e nos para-lamas da roda traseira, de forma que a marca do banco pode ser vista tanto pela frente, quanto pelos lados e nas estações (ANEXO 7 e 8, p.105 e 106).

O sistema funciona diariamente das 06h às 24h. Caso o usuário não consiga devolver a bicicleta antes de meia-noite, ele pode fazer a devolução durante toda a madrugada em qualquer estação. Porém, o sistema só contabilizará o retorno da *bike* às 6

horas da manhã, quando ele volta a operar. Por isso, o usuário pagará 5 reais por cada hora excedida.

Todas essas informações estão disponíveis no site do Bike Rio, mas não são encontradas em sua totalidade no aplicativo ou nas estações.

2.2 – A Prefeitura do Rio de Janeiro: A incentivadora

A Prefeitura do Rio de Janeiro é um dos braços responsáveis por tentar implementar a cultura do uso da bicicleta na cidade. Desde 2009, a Secretaria Municipal do Meio Ambiente, coordena o programa “Rio, Capital da Bicicleta” que faz parte do pacote do projeto olímpico da prefeitura e tem como principal diretriz o fomento do uso da bicicleta como modal de transporte para médias e curtas distâncias e a alimentação dos sistemas de transportes de massa: BRTs, Trem, Metrô e Barca. Foi através desse projeto que o Rio aumentou em mais de 100% sua malha cicloviária em 4 anos, considerando ciclovias, ciclofaixas e ciclorotas. Para alcançar o objetivo final de 450 km em 2016, falta a construção de mais 70 km (RIO, 2010)⁸.

O incentivo ao uso do transporte por bicicleta tem como um dos principais objetivos a redução da emissão de gases poluentes a longo prazo. A primeira meta visava a redução de 8% em relação à aferição de 2005, e a final é reduzir em 30% o nível de CO₂ na atmosfera até 2030 (NÓBREGA, 2013)⁹. Essa preocupação ambiental pode explicar o porquê do projeto ser coordenado pela secretaria de meio ambiente e não do transporte. No site Panela de Pressão, 378 pessoas pressionaram o prefeito Eduardo Paes para a troca de pasta, por acreditarem que projetos relacionados a bicicleta devem estar integrados ao sistema de transportes da cidade e por isso, deveriam ser de responsabilidade da Secretaria de Transportes (VICENTE, 2013)¹⁰. De acordo com Clarissa Pains, o secretário de Meio Ambiente, Carlos Alberto Muniz, afirma que deixar as bicicletas a cargo da Secretaria de Meio Ambiente foi a forma que eles encontraram para lutar contra a cultura do carro: “Aqui, os carros sempre imperaram, então o modo que encontramos para enfrentar isso

⁸ Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br/web/smac/exibeconteudo?article-id=756384>>. Acesso em 04 de junho de 2015.

⁹ Disponível em: Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/amanha/as-bikes-invadem-as-ruas-7744717>>. Acessado em 04 de junho de 2015.

¹⁰ Disponível em: <<http://paneladepressao.nossascidades.org/campaigns/238>>. Acesso em 05 de junho de 2015

foi não vincular as ciclovias à Secretaria de Transporte, que tem uma visão voltada apenas para veículos motorizados” (PAINS, 2015)¹¹.

Paralelo ao programa de criação de ciclovias, foi criado e ampliado o programa de aluguel de bicicletas na cidade através de concessão da prefeitura. Apesar de ter iniciado em 2008, durante a gestão de César Maia na Prefeitura, o programa precisou ser interrompido diversas vezes e só conseguiu emplacar com projeto Bike Rio em 2011, já na gestão do prefeito Eduardo Paes. O programa foi implementado através de licitação da prefeitura, por editais de Chamamento Público que autorizava a prestação do serviço e utilização de espaço público para estações com publicidade associada. Na primeira licitação, a Serttel, vencedora do processo, investiu 2,5 milhões de reais, sem revelar o valor disponibilizado pela Itaú como forma de patrocínio (PEGURIER, 2011)¹².

Em 2013, após 5 anos da primeira concessão, a prefeitura do Rio de Janeiro abriu uma nova licitação, que tinha outorga mínima de 25 milhões de reais para exploração por 5 anos, prorrogáveis por mais 5 anos, sem vinculação. Ou seja, o dinheiro pago pela concessão fica para a prefeitura, sem ser revertido para o próprio sistema de Bike. No Edital publicado no dia 20 de setembro de 2013 no Diário Oficial do Município (ANEXO 9, p. 107), a concessão deixou de ser para exploração de publicidade com contrapartida de implantação de bicicletas públicas e passou a ser exploração de espaço público para implantação, manutenção e operação de modal de transportes urbanos por compartilhamento de bicicletas na cidade do Rio de Janeiro.

Nesse segundo edital, estavam previstos a construção de 200 novas estações até o final de 2014, que se somariam às 60 já existentes em 2013. O foco da expansão era romper as fronteiras da Zona Sul, que até então dominavam os pontos de instalações das laranjinhas, por isso o Centro teria que ganhar 57 estações, a Tijuca 16, Vila Isabel 10, 47 estações levariam as bikes à Barra e 13 chegariam ao Recreio. A Zona Sul ganharia o reforço de mais 57 estações para ajudar a absorver a demanda da região. As novas estações já fazem parte da vida dos cariocas, mas foram entregues com atraso. Segundo Gustavo Almeida, coordenador geral de controle de concessões da Secretaria Especial de Concessões e Parcerias Público-Privadas (Secpar), a proibição de obras durante 60 dias devido à realização da Copa do Mundo da Fifa 2014 impossibilitou que o prazo fosse

¹¹ Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/bairros/estudo-conclui-que-ciclovias-cariocas-pior-que-as-de-nova-york-londres-copenhague-bogota-15877872>>. Acesso em: 14 de junho de 2015.

¹² Disponível em: <<http://www.oeco.org.br/reportagens/25398-bike-rio-uma-nova-chance-para-as-bicicletas-de-aluguel>>. Acesso em 04 de junho de 2015.

cumprido, e por isso a Serttel, vencedora também da segunda licitação, ganhou um prazo maior para terminar as instalações, restando ainda 6 estações para serem entregues até abril de 2015 (CANDIDA, 2015)¹³, o que não aconteceu.

O segundo edital foi criticado por manter como obrigatório a liberação das bicicletas através de um aparelho celular. Essa cláusula impossibilitou que empresas estrangeiras participassem do processo, como a Clear Channel, JCDcaux, Bixi, Moviment Barcelona e B-Cycle, entre outras, já que atualmente apenas a Serttel trabalha com essa tecnologia, tornando o edital restritivo e impedindo a concorrência que poderia ser benéfica para melhorar o serviço prestado (VITORIO, 2013)¹⁴.

Por ser uma concessão, a Prefeitura não tem nenhuma responsabilidade com a operação do serviço. Ela não arca com os custos de instalação e nem de manutenção, e além do dinheiro de outorga ganho na licitação, ela não recebe nenhum dividendo da operação e não tem nenhuma relação com o Banco Itaú, que patrocina o serviço. Entretanto, a Secpar faz o monitoramento do funcionamento do serviço através de relatórios periódicos e fiscaliza as oficinas de manutenção e rotinas operacionais mantidas pela Serttel (CASTRO, 2015)¹⁵.

Também faz parte do trabalho da prefeitura, mais especificamente da Secretaria Municipal de Conservação e Serviços Públicos, em conjunto com a Serttel e o banco Itaú, definir a localização exata das estações dentro dos bairros previamente definidos. A Serttel com a ajuda do Itaú faz o estudo dos pontos que devem receber as novas estações e pede a aprovação da Prefeitura para poder realizar a obra, que autoriza ou não a nova instalação.

As iniciativas da prefeitura, apesar de também receberem críticas que vão ser exploradas no próximo capítulo do trabalho, deram frutos internacionais. No final de 2013, dois anos após o início do Bike Rio e quatro anos após o lançamento do programa “Rio, Capital da Bicicleta”, a cidade maravilhosa ganhou o título de Capital da Bicicleta (NÓBREGA, 2013)¹⁶. O prêmio foi concedido pelo *Transport Research Board*, instituto

¹³ Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/rio/verao/com-mais-49-estacoes-bike-rio-avanca-para-barra-da-tijuca-recreio-dos-bandeirantes-15004174>>. Acesso em: 06 de junho de 2015.

¹⁴ Disponível em: <<http://bikepub.blogspot.com.br/2013/09/sai-novo-edital-da-expansao-do-bike-rio.html>>. Acesso em 06 de junho.

¹⁵ Disponível em: <<http://odia.ig.com.br/noticia/rio-de-janeiro/2015-04-26/com-o-objetivo-de-promover-a-mobilidade-bike-rio-vem-colecionando-reclamacoes.html>> – Acesso em: 20 de maio de 2015.

¹⁶ Disponível em: <http://oglobo.globo.com/amanha/as-bikes-invadem-as-ruas-7744717>. Acessado em 04 de junho de 2015.

de pesquisa com sede em Washington que tem como missão promover a inovação e o progresso no transporte através de pesquisas e estudos.

2.3 – A Serttel: A operadora

A Serttel é uma empresa brasileira sediada em Recife com mais de 25 anos de existência. A empresa é especializada no fornecimento de soluções inovadoras para a mobilidade, comodidade e segurança das pessoas no ambiente urbano e atua sobre e pilares: engenharia, tecnologia e urbanismo. Ela oferece uma completa linha de soluções tecnológicas para o gerenciamento de trânsito, segurança e mobilidade, estando presente nos grandes centros brasileiros, como Rio de Janeiro, Pernambuco, São Paulo, Ceará, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Bahia, Paraná, Minas Gerais, Paraíba, Santa Catarina, Sergipe e Acre (SERTTEL, 2015)¹⁷.

Para a implementação do Bike Rio, a empresa fez uma imersão operacional em Paris para entender todos os fatores que precisavam ser desenvolvidos para inauguração de um sistema de sucesso. O processo levava em conta desde o *design* da bicicleta, envolvendo a cadeia de fornecimento de peças e o processo de montagem, por exemplo, até a tecnologia envolvida nas estações (NEJAIM, 2014)¹⁸.

Antes da reinauguração do sistema de compartilhamento com o nome Bike Rio e o patrocínio do Itaú Unibanco, a Serttel viu sua rentabilidade escoar e os primeiros problemas financeiros surgirem. Com o relançamento do sistema patrocinado pelo Itaú Unibanco, a empresa deu a volta por cima e chegou a ser eleita em 2013 pela revista Exame PME/Deloitte como a empresa que mais cresce em Pernambuco e a 29ª em crescimento do país (250 PEQUENAS, 2013).

Atualmente, o sistema Samba, utilizado para gerenciar os sistemas de compartilhamento de bicicletas no Rio de Janeiro, está presente em outras 11 cidades brasileiras, sendo 6 capitais além de Brasília – São Paulo, Belo Horizonte, Recife, Porto Alegre, Aracaju, Salvador e Fortaleza - totalizando mais de 4 mil bicicletas e 400 estações. O serviço já ultrapassou as fronteiras brasileiras e a Serttel é a responsável pela implantação do sistema de compartilhamento de bicicletas que começou a ser desenvolvido em Buenos Aires em 2014 e vai contar com 240 estações e 4 mil *bikes*. Diferente do que ocorreu no Rio de Janeiro, não haverá patrocínio no sistema de

¹⁷<www.serttel.com.br>

¹⁸ Disponível em: <http://www.revistanegociospe.com.br/materia/Olhando-para-o-futuro>. Acesso em 04 de junho de 2014.

compartilhamento de bicicletas argentino inaugurado no começo de 2015, que é gratuito e bancado exclusivamente pelo governo municipal.

Toda a operação do Bike Rio é de responsabilidade da Serttel, que responde pelas obras de implantação das estações, funcionamento e manutenção delas, pelas bicicletas, pelo sistema de compra de passes, pela cobrança do uso do serviço, aplicativo, atendimento, enfim, pelo serviço prestado. Ela é que detém a concessão da prefeitura e deve zelar pelo serviço para que a licença não seja cassada.

Para conseguir manter o sistema funcionando, a Serttel buscou um patrocínio nos moldes dos sistemas europeus, que são financiados por bancos, e desde 2011 conta com o apoio do Banco Itaú, que estampa sua marca nas bicicletas em troca de um investimento cujo valor nunca foi revelado.

Em dezembro de 2014, a empresa lançou uma nova frente de aluguel, o sistema de compartilhamento de carros elétricos, que funciona em carácter experimental em Recife. São 3 carros que possuem 2 lugares e podem ser utilizados por até 30 minutos sem cobrança adicional. O veículo alcança até 60 km/h e tem autonomia para rodar 120 quilômetros se estiver completamente carregado. O sistema é similar ao utilizado no Bike Rio, com mensalidade fixa e liberação através de um aplicativo no celular. A diferença além do preço mensal de R\$ 30,00, é a taxa extra de uso. Quem utiliza o serviço sem oferecer carona precisa desembolsar R\$20,00 sozinho. Caso dois utilizem o carro simultaneamente, cada um precisa pagar R\$ 10,00. Quem oferece carona, mas não consegue ninguém para dividir o trajeto, paga a taxa de R\$ 10,00 também. O projeto teve custo total de R\$ 500 mil, sendo financiado pelo Ministério de Ciência e Tecnologia, além do valor investido pela própria Serttel em pesquisas (BARBOSA, 2014)¹⁹.

O aluguel de bicicletas representou 30% do faturamento total da empresa em 2014, estimado em R\$ 200 milhões (NEJAIM, 2014)²⁰. A previsão é que a Serttel continue a crescer e use seu know-how para vencer novas licitações que devem surgir nos próximos anos nas cidades brasileiras, que precisarão se adequar à Lei de Mobilidade Urbana.

¹⁹ Disponível em: <http://g1.globo.com/pernambuco/noticia/2014/12/sistema-de-compartilhamento-de-carros-eletricos-e-lancado-no-recife.html>. Acesso em: 05 de junho de 2015.

²⁰ Disponível em: <http://www.revistanegociospe.com.br/materia/Olhando-para-o-futuro>. Acesso em 04 de junho de 2014.

2.4 - Banco Itaú: O patrocinador

O banco Itaú começou sua história no final de 1944, com a criação da primeira agência na cidade de Itaú de Minas em Minas Gerais, por Alfredo Egydio de Souza Aranha. Em 1964, uma fusão uniu o Itaú com o Banco Federal de Crédito, dando origem ao Banco Itaú S.A. A primeira agência do Rio de Janeiro, chegou ainda sob a bandeira do Banco Federal de Crédito em 1962, no primeiro investimento do banco fora de São Paulo. De lá para cá, o Itaú comprou e incorporou diversas instituições financeiras, sendo que em 2003 passou a ser uma subsidiária do Banco Itaú Holding Financeira S.A. No final de 2008, Itaú e Unibanco anunciaram a fusão de suas operações financeiras, formando o Banco Itaú Unibanco, o maior grupo financeiro do hemisfério sul e um dos 20 maiores do mundo (ITAÚ, 2008)²¹. Por ser uma marca mais forte, os bancos do grupo adotaram a marca Itaú, com todas as agências do Unibanco passando por reformas para utilizar o novo posicionamento e nome.

Em 2011, com ajuda do apresentador Luciano Huck (PEGURIER, 2011)²², o Itaú passou a apoiar o projeto Bike Rio patrocinando o serviço. Huck havia passado as férias em Paris e se encantou pelo sistema público de aluguel de bicicletas da cidade. Ao voltar para o Rio de Janeiro, conversou com o então prefeito Eduardo Paes, afirmando que gostaria de ajudar a fazer o sistema funcionar. A conversa se estendeu ao Itaú, com quem o apresentador possui uma boa e longa relação, já que o banco é um dos patrocinadores do seu programa. O aporte de dinheiro tornou viável a expansão do sistema que continuou a ser ampliado após o lançamento do edital com novo patrocínio do banco em 2014. Apesar de ser uma iniciativa elogiada pelos benefícios que as bicicletas trazem para a cidade, a negociação com o Itaú também foi criticada por não apresentar transparência em relação aos valores investidos.

Hoje, é praticamente impossível você andar pelo Centro e Zona Sul da cidade, bairros que possuem a maior concentração de *bikes* do sistema, e não ser impactado pelas cores e pelo logo do Itaú. A exposição em larga escala da marca, sem que se saiba o real valor investido no projeto, levantou questionamentos e gerou manifestações tanto na internet onde foi criada uma mobilização intitulada “Quanto vale o Bike Rio?” no site

²¹ Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2008/11/463386-itaue-unibanco-anunciam-fusao-e-criam-maior-grupo-financeiro-do-hemisferio-sul.shtml>. Acesso em: 06 de maio de 2015.

²² Disponível em: <http://www.oeco.org.br/reportagens/25398-bike-rio-uma-nova-chance-para-as-bicicletas-de-aluguel>. Acesso em 04 de junho de 2015.

Panela de Pressão (GRANDELLE, 2014)²³, quanto nas ruas. Em março de 2012, a ativista Mirna Ferraz criou um *flash mob* para reunir usuários do Bike Rio para uma pedalada do Arpoador ao Leblon com a marca do banco coberta por corações. Em entrevista ao Jornal O Globo, ela explicou que os benefícios da marca com a divulgação pela Zona Sul “são colossais” e que por isso, a empresa deveria oferecer melhorias para a cidade em troca dos seus ganhos, além do patrocínio do Bike Rio (FLASH MOB, 2012)²⁴.

Apesar dos apelos, o Banco permanece sem revelar o montante investido. Sabe-se que após o sucesso do Bike Rio, o Itaú passou a patrocinar mais 5 sistemas de aluguel de bicicleta, todos em capitais: São Paulo, Recife, Belo Horizonte, Salvador e Brasília. O que sugere que o Itaú considera o investimento um bom negócio.

Em pesquisa realizada pelo Datafolha em São Paulo, a maioria respondeu Itaú e não Bike Sampa quando questionado sobre o nome oficial do serviço, em maio de 2015, três anos após a chegada na capital paulista. Segundo Claudio Santana, professor do ESPM Media Lab, “o tom laranja evidente das bicicletas, gera associação quase automática” (BALAGO, 2015)²⁵. No Rio de Janeiro, o Itaú foi eleito por 5 anos consecutivos, 2010, 2011, 2012, 2013 e 2014 como o banco predileto dos cariocas em pesquisas encomendadas pelo Jornal o Globo que lista as marcas prediletas dos cariocas, sempre mostrando a imagem das bicicletas.

De acordo com Balago, Luciana de Nicola, superintendente de Relações com o Governo do Itaú e responsável pelo projeto Bike Sampa, revela que o patrocínio ao projeto saiu do papel após discussões internas no banco de como dar um retorno à sociedade sem usar benefícios fiscais. Eles chegaram à conclusão de que a bicicleta ilustrava essa mudança. Segundo Balago, Nicola deixa claro que a Serttel é responsável pelo dia-a-dia da operação, cuidando do remanejamento e manutenção das *bikes*, e que o Itaú só participa da parte estratégica, fazendo estudos para entender a dinâmica das bicicletas na cidade e campanhas para conscientização da importância das bicicletas e do respeito ao ciclista no trânsito (BALAGO, 2015)²⁶.

²³ Disponível em: <http://paneladepressao.nossascidades.org/campaigns/404>. Acesso em: 04 de junho de 2014.

²⁴ Disponível em: <http://blogs.oglobo.globo.com/de-bike/post/flash-mob-questionara-marca-do-bike-rio-no-proximo-domingo-434895.html>. Acesso em: 06 de junho.

²⁵ Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/2015/05/1633857-bike-sampa-e-eleito-o-melhor-sistema-de-emprestimo-de-bicicletas-em-sp.shtml>. Acesso em 10 de junho de 2015.

²⁶ Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/2015/05/1635222-bicicleta-e-uma-mudanca-cultural-diz-gestora-do-servico-bike-sampa.shtml>. Acesso em 10 de junho de 2015.

Embora não haja muitas informações sobre os sistemas de compartilhamento de bicicletas que são patrocinados pelo Itaú no site do banco, é possível ver a lista no *hotsite* criado especificamente para apoiar a campanha #issomudaomundo, que faz parte de toda a comunicação do grupo financeiro. No endereço www.issomudaomundo.com.br, o banco reúne informações de quatro áreas em que investe: cultura, educação, bicicletas e esporte (ANEXO 10, p.108). Dentro da área de bicicletas estão listados os serviços que patrocinam e vídeos de campanhas educativas como o uso da bicicleta e a manutenção das laranjinhas, por exemplo, e também vídeos publicitários que envolvem ações com as *bikes* em datas especiais, como no dia do aniversário do Rio de Janeiro, em que o Itaú colocou flores espalhadas pelos cestos das bicicletas na cidade maravilhosa.

Nas redes sociais do banco, como no Twitter, Facebook e Google+, ele estimula diariamente a utilização de bicicletas de modo geral, porém sempre com uma ênfase maior nas laranjinhas (ANEXO 11, p. 109). O Itaú incentiva os usuários a compartilharem os momentos especiais vividos por eles com a Bike Rio e compartilha as principais histórias que recebem. Ele é o principal fomentador do uso das bicicletas atualmente no Brasil. Além do posicionamento *pró-bikes* nas redes sociais, o banco também patrocina sites e *blogs* ligados à mobilidade e bicicletas, como é o caso do Vai de Bike (ANEXO 12, p. 110).

Nem sempre a associação da marca com o serviço é boa. Por ser a única estampada no serviço, qualquer problema de utilização pode respingar na imagem do banco, e foi o que aconteceu em setembro de 2014, quando o especialista Renato Ribeiro, usuário do sistema de compartilhamento de bicicletas de Brasília que assim como o do Rio e o de São Paulo é operado pela Serttel e patrocinado pelo Itaú, descobriu vulnerabilidades no sistema que permitiam, por exemplo o desbloqueio de bicicletas sem cadastro e sem pagamento. A maior falha revelada por ele estava relacionada ao banco de dados do site mobilidade, onde todos os usuários do sistema precisam se cadastrar. Uma brecha no banco de dados permitia o acesso aos dados de mais de 1,2 milhão de pessoas cadastradas: nome, cpf, endereço e até senhas de acesso (GUSMÃO, 2014)²⁷. Depois de tentar contatar a Serttel e o Itaú sem sucesso para falar sobre o problema, ele divulgou um vídeo na internet (que pode ser acessado no endereço <https://youtu.be/0aYCM26m66E>) mostrando os problemas e o Itaú precisou se posicionar oficialmente, embora não tivesse nenhuma gerência sobre o sistema. Em seu comunicado oficial, divulgado na reportagem

²⁷ Disponível em: <http://info.abril.com.br/noticias/seguranca/2014/09/brechas-em-sistema-de-aluguel-de-bikes-deixavam-dados-expostos.shtml>. Acesso em: 07 de junho de 2015.

da Info Online, o banco afirmou que “os dados confidenciais dos usuários do Bike Brasília não foram expostos em nenhum momento e permanecem em segurança” (GUSMÃO, 2014)²⁸. Apesar do discurso, a Serttel demorou mais de um mês para fechar todas as brechas relevadas por Ribeiro, e depois do assunto ter saído da mídia, desistiu de processar Renato (GUSMÃO, 2014)²⁸. Nesse caso específico, como envolvia a segurança de dados, a questão era mais delicada para o Itaú, que como banco precisa garantir a total segurança de seus clientes. Embora o sistema financeiro do banco não tenha nenhuma relação com o sistema de mobilidade que é utilizado para o aluguel de bicicletas, o Itaú corria o risco de ter a imagem manchada por sua associação com o serviço.

Outro exemplo de ação que pode ser prejudicial a marca foi a intervenção de um coletivo que alterou a ordem das letras de algumas *bikes* do sistema que deixaram de ter a palavra “Itaú” escrita, passando a “Iúta”. De acordo com Rett, esse tipo de ação ocorre porque o consumidor entende que “o sistema serve muito mais como um ‘marketing pseudo-social’ do que como uma solução para a mobilidade urbana”, como o banco vende (RETT, 2015). Rafael Medina, explica que o “uso do transporte alternativo como peça publicitária gerou a insatisfação e mobilizou a ação” que tem como objetivo chamar a atenção para os problemas do sistema que o tornam de “pouca eficácia para quem efetivamente deseja usar como transporte público” (RETT, 2015). As intervenções estão sendo documentadas no site <http://issomudaomuda.tumblr.com>, um trocadilho com o *slogan* publicitário do banco.

Segundo Rett, essas novas formas de manifestação onde os “*prosumers* atuam em diferentes mediações dando ressignificado para mensagens publicitárias originais”, acabam fugindo do controle da empresa e “podem significar uma armadilha para a comunicação das organizações” e afetarem o *branding* da mesma (RETT, 2015).

Como explicitado por Rett, essas questões precisam sempre ser avaliadas pelo Itaú, que precisa estar “atento a possíveis fragilidades de sua comunicação frente à sociedade contemporânea” (RETT, 2015). Ao apostar a sua comunicação em mudanças que considera benéficas para sociedade, como no caso do sistema de aluguel de bicicletas, é preciso que ele se certifique de que esse investimento realmente entregue aquilo que é explicitado pela sua comunicação.

É importante destacar que no caso do Bike Rio, o Itaú é afetado pelas reclamações do serviço, embora não esteja à frente da operação. Como em sua comunicação ele fala

²⁸ Disponível em: <http://info.abril.com.br/noticias/seguranca/2014/09/brechas-em-sistema-de-aluguel-de-bikes-deixavam-dados-expostos.shtml>. Acesso em: 07 de junho de 2015.

sobre as bicicletas, os usuários comentam os problemas de utilização do serviço tanto na página do Facebook do banco quanto no Twitter, marcando o @itau. Quando é impactado por reclamações nas redes sociais, o Itaú por vezes direciona o atendimento para a Serttel, passando o site do serviço e o e-mail de atendimento, mas algumas vezes não presta ajuda ao usuário. Um exemplo desse posicionamento da empresa pode ser visto na interação iniciada no Twitter pelo usuário Eduardo, @floyddust, que pediu melhorias nos caixas eletrônicos do banco e no sistema Bike Rio, marcando a conta @itau e anexando um *link* do Jornal o Globo com uma notícia sobre as dificuldades enfrentadas pelos usuários do sistema de compartilhamento de bicicleta. Ao responde-lo, o Itaú se preocupou apenas em falar sobre o caixa eletrônico, ignorando o Bike Rio (ANEXO 13, p.111).

Esse distanciamento da marca na hora da resolução de problemas pode ser confuso para quem está utilizando o serviço e passar uma imagem ruim do banco, já que a marca estampada nas bicicletas é a do Itaú, que também promove o serviço em sua comunicação, mas se ausenta na hora de ajudar com aspectos negativos. O usuário não se refere ao serviço como o sistema da Serttel e sim como a bicicleta do Itaú.

3. TRANSPORTE PÚBLICO, MOBILIDADE E BICICLETAS

A utilização de bicicletas como meio de transporte para pequenos e médios deslocamentos urbanos já faz parte das discussões e implementações políticas no cenário internacional, em especial em países europeus. Essa nova cultura, que coloca a bicicleta como meio de transporte diário no lugar do seu uso para lazer e esporte entrou em voga mais recentemente no Brasil e continua crescendo a passos lentos. A importância e protagonismo das bicicletas estão ligados a dois principais fatores: os problemas de congestionamento nos grandes centros urbanos e a emissão de gases poluentes por causa da queima de combustíveis fósseis dos veículos motorizados particulares e coletivos. Associado a eles, ainda existe a questão da bicicleta ser um transporte saudável, já que a pessoa se exercita enquanto se desloca. Todos eles associados, podem contribuir para uma melhora na qualidade de vida de toda população. Isso explica em parte o sucesso dos sistemas de compartilhamento de bicicleta nas principais cidades do mundo, que apresentam a maior taxa de expansão da história dos sistemas de transportes, com números que mudam a cada uma/duas semanas (LARSEN, 2013)²⁹.

No Rio de Janeiro, a mobilidade atingiu pontos críticos no séc. XXI. O incentivo à cultura do automóvel que começou com os incentivos fiscais que as montadoras recebem para ter suas fábricas instaladas no Brasil (KUTNEY, 2011)³⁰, passando por incentivos para a venda de carros como o IPI reduzido - que vigorou de maio de 2012 a dezembro de 2014 e gerava uma economia de 4,5% para o consumidor na hora da compra (VENDA, 2015)³¹ -, até as políticas públicas de planejamento das cidades, que sempre foram voltadas para a construção de rodovias em detrimento de ciclovias, mesmo de áreas de convivência urbana, culminaram com metrópoles diariamente engarrafadas, muita poluição sonora e com grandes emissões dos gases do efeito estufa. Na última década, a compra do automóvel também foi acelerada ainda pela ascensão econômica à classe C e pelas facilidades de crédito a juros baixos, que fazia parte da estratégica política do governo para incentivar compras e girar a economia. Com isso, de 2001 a 2012 o número

²⁹ Disponível em: http://www.earthpolicy.org/plan_b_updates/2013/update112. Acesso em 15 de junho de 2015.

³⁰ Disponível em: <http://carros.uol.com.br/noticias/redacao/2011/12/05/governo-e-o-maior-financiador-das-multinacionais-do-carro-no-brasil.html>. Acesso em: 14/06/2015.

³¹ Disponível em: <http://veja.abril.com.br/noticia/economia/venda-de-veiculos-cai-3141-apos-fim-do-ipi-reduzido/>. Acesso em: 13 de junho de 2015.

de automóveis no Rio de Janeiro cresceu 73,1%, totalizando 1,2 milhões de carros disputando os mesmos espaços que anteriormente (NETO, 2014).

O reflexo desses novos números, passou a ser sentido no trânsito. De acordo com a CNN Money, um levantamento feito pela empresa TomTom através da análise dos dados dos seus GPS mostrou que o Rio de Janeiro já é a terceira pior cidade do mundo no quesito congestionamento, com os cariocas levando pelo menos mais 50% do tempo para chegar ao seu destino quando comparados o percurso no horário de pico e fora dele (PETROFF, 2014)³². Uma outra pesquisa feita pelo aplicativo de mobilidade urbana Moovit, que permite que usuários tracem seu percurso para descobrir qual o trajeto mais rápido para chegar ao seu destino utilizando transporte público, mostrou que o carioca perde em média duas horas e 11 minutos por dia em deslocamentos na cidade. Em um ano, o carioca passa aproximadamente 33 dias esperando ou utilizando um transporte público. Nesse levantamento, o Rio de Janeiro aparece novamente como a terceira pior cidade do levantamento, ficando atrás apenas de Bogotá e Los Angeles (SAUDINO; MARINATTO, 2014)³³. Esses novos dados corroboram o estudo apresentado pelo Ipea em 2013, que afirmava que 24,7% dos trabalhadores fluminenses levava em média mais de uma hora no trajeto, número superior à média nacional que era de 18% e superior à de São Paulo, que foi considerada por muitos anos como a cidade com o pior trânsito do Brasil (SOUZA, 2013)³⁴.

As inúmeras horas perdidas diariamente no trânsito afetam, e muito, a qualidade de vida nas cidades. A baixa qualidade do transporte público contribuí ainda mais para uma experiência ruim. Além de sofrer com os congestionamentos diários em todos os deslocamentos, seja ele curto, médio ou longo, o carioca ainda precisa utilizar ônibus, metrô e trens lotados e muitas vezes sem ar-condicionado. Levando em conta que o Rio de Janeiro é uma cidade em que no verão os termômetros não marcam menos de 30°, podendo chegar a 46° e o inverno dura poucos dias, com temperaturas por volta de 20° graus, é fácil entender como um aumento de 0,20 centavos acabou sendo estopim para as manifestações por melhorias e transparência no sistema de transporte público do Rio de Janeiro em meados de 2013.

³² Disponível em: <http://money.cnn.com/gallery/news/2013/11/06/global-traffic-congestion/3.html>. Acesso em 10 de maio de 2015.

³³ Disponível em: <http://extra.globo.com/noticias/rio/carioca-perde-mais-de-um-mes-por-ano-com-transporte-publico-aponta-pesquisa-veja-ranking-13750889.html>. Acesso em: 13 de junho de 2013.

³⁴ Disponível em: <http://odia.ig.com.br/noticia/observatorio/2013-10-25/cariocas-gastam-o-maior-tempo-para-ir-ao-trabalho.html>. Acesso em 13 de junho de 2015.

O setor de transporte público de passageiros exerce papel fundamental de integração do tecido urbano, afetando diretamente a produtividade das demais atividades econômicas, em função da sua própria qualidade e produtividade. Assim, a qualidade do serviço prestado deve ser melhorada, já que existe uma ligação intrínseca entre o transporte coletivo urbano e a qualidade de vida de seus usuários. (FERNANDES, BODMER, *apud* AZAMBUJA, 2002).

Para tentar amenizar os impactos no trânsito a médio prazo, a prefeitura do Rio de Janeiro desenvolveu um plano de mobilidade que inclui 4 corredores BRTs, 13 pistas exclusivas para ônibus BRS, 28 km de veículo leve sobre trilhos (VLT) no centro da cidade, além das obras de expansão do metrô e do aumento da malha cicloviária. Dois corredores do BRT já estão funcionando e 11 pistas exclusivas BRS também estão em atividade, entretanto, apesar de representar melhorias para parte da população, as áreas de gargalo do trânsito, como o Centro, não conseguem absorver todo o fluxo de veículos e o trânsito da capital acaba engarrafando como um efeito dominó, já que as vias expressas desembocam em ruas de menores aportes.

O aumento da malha cicloviária é um ponto fundamental para a inclusão da bicicleta como meio de transporte na cidade. Como já citado anteriormente no trabalho, a prefeitura ampliou em mais de 100% a malha, que hoje tem aproximadamente 380km. Embora a expansão seja positiva, é preciso ressaltar alguns pontos negativos. Apesar do número expressivo, várias regiões da cidade, como a Ilha do Governador, receberam ciclofaixas, que são faixas compartilhadas por bicicletas, carros, ônibus e caminhão sem que haja nenhuma divisão de segurança e que por isso, oferecem mais riscos aos ciclistas e inibem possíveis adesões a esse meio de transporte. Outra reclamação é o crescimento desordenado com ciclovias que são construídas de forma dessincronizada, muitas vezes começando e acabando do nada. Esse foi um dos principais motivos para a ciclovia carioca ser considerada a pior ciclovia em relação a sua eficácia na tese de mestrado desenvolvida por Alziro Neto (2014).

A bicicleta também está relacionada a uma questão cada vez mais importante, que é a sustentabilidade. De acordo com Gifford (2005), “embora não haja uma definição exata de sustentabilidade, desenvolvimento sustentável ou transporte sustentável, aceita-se que transporte sustentável implica em achar um balanço entre qualidades ambientais, sociais e econômicas”. Segundo Leite *et al.* (2012, p.144), a mobilidade urbana é uma das principais questões a ser enfrentada para promover o desenvolvimento sustentável nas cidades, já que os transportes motorizados são os maiores responsáveis pelo lançamento

de gases poluentes na atmosfera. Para os autores Leite *et al.* (2012), um sistema de transporte eficiente deve ter 5 parâmetros:

- Desestímulo ao uso do automóvel;
- Melhoria do sistema de transporte coletivo integrado;
- Estimulo ao transporte não motorizado;
- Estímulo por soluções inovadoras de transporte individual;
- Mobilidade urbana inteligente.

Em países como a Dinamarca e a Holanda, que há 40 anos iniciaram uma reforma urbana com priorização do espaço urbano para pessoas em detrimento dos carros, esses parâmetros para um sistema de transporte eficiente já estão muito mais evoluídos. Na Dinamarca há uma política pública firme contra carros com altas taxas de licenciamento e de imposto sobre veículo (NETO, 2014). Em 1962, a reforma urbana comandada pelo arquiteto Jan Gehl, fechou a principal rua do centro da cidade para carros. Como resultado, a movimentação da área aumentou, trazendo benefícios para o comércio. Com a experiência positiva, novas ruas passaram a ser proibidas para carros, aumentando a rede de pedestres de 15.800m² para 100.000m² (NETO, 2014). Décadas mais tarde, o Rio de Janeiro passa por uma transformação similar, com obras de revitalização em seu centro urbano, que incluíram a implosão de um importante viaduto, conhecido como Perimetral, e o fechamento de uma de suas principais vias para automóvel, a Av. Rio Branco. Embora ainda haja tráfego de ônibus pela via, após a inauguração da obra do VLT, ela será fechada completamente.

Apesar de ter colocado o pedestre como figura central da vida da cidade há mais tempo, só em 2002 Copenhague publicou seu primeiro plano estratégico para melhoria do transporte cicloviário, que tinha como objetivo não só aumentar o uso da bicicleta como transporte público como também aumentar a velocidade de deslocamento, diminuir o risco de acidentes e fazer os ciclistas se sentirem mais seguros. A política voltada para bicicletas deu certo, de acordo com os últimos números divulgados pela sua prefeitura, a bicicleta é o principal meio de transporte para pequenos deslocamentos de até 4,9km, representando 64% do total. Nos deslocamentos entre 5 e 9,9km, as bicicletas são responsáveis por aproximadamente 44% do total. Ela só deixa de ser o principal meio de

transporte em deslocamentos superiores a 10km, ficando atrás de trens e carros, mas ainda sendo superior aos ônibus (THE CITY, 2011)³⁵.

No Rio, já existem alguns limitadores que podem dificultar o uso de carros durante a semana, principalmente para quem vai em direção a região central, como os corredores expressos para ônibus por onde os carros não podem trafegar, e a escassez de estacionamentos, o que torna a utilização do carro mais cara. Entretanto, a cidade está longe de ter uma política contra carros. Não há, por exemplo, o rodízio de placas ou pistas exclusivas para veículos particulares que trafeguem com mais de uma pessoa, como já existe em São Paulo.

Também não há na cidade carioca um incentivo de uso da bicicleta a ponto de torná-la um meio de transporte atraente. Para que as bicicletas sejam vistas como uma alternativa viável, elas precisam fazer parte do planejamento da cidade. Além de ciclovias seguras e bem distribuídas, as bicicletas precisam estar integradas com os outros sistemas de transporte. Atualmente, as bicicletas só podem embarcar no Metrô Rio após as 21h durante a semana, sendo liberadas em qualquer horário aos sábados, domingos e feriados. Nas barcas as bicicletas são liberadas em qualquer horário, respeitando o limite de 10 bicicletas por viagem. Não há nenhuma integração de ônibus com as bicicletas.

Outro problema encontrado para a utilização das bicicletas é a falta de bicicletários, tanto públicos quanto privados. Também não há no Rio de Janeiro a cultura de vestiários nas empresas para que o colaborador possa se deslocar de bicicleta até o trabalho e se arrumar lá antes de começar o dia. Em uma cidade com o clima como o do Rio de Janeiro, esse é um ponto fundamental, já que sem um local para tomar banho fica impraticável ir trabalhar de bicicleta.

Um estudo realizado pela Associação Nacional de Transporte Públicos (2013), mostrou que a maior parte das viagens diárias no Brasil é realizada a pé atingindo 40% das pessoas. Seguido pelo transporte público coletivo (29%), transporte individual motorizado (27%) e pela bicicleta e moto que representam apenas 4%, cada. Os números mudam quando se estuda cidades com menos de 50 mil habitantes, a participação do transporte público cai passando de 32 para 23%, o transporte motorizado individual (automóveis e moto) também diminui e passa de 32 para 24%. Em contrapartida, o Transporte Não Motorizado (bicicletas e a pé) cresce, passando de 36 para 52%. Esses dados mostram que a bicicleta está muito longe de se tornar um grande meio de transporte

³⁵ Disponível em: <http://www.cycling-embassy.dk/wp-content/uploads/2011/05/Bicycle-account-2010-Copenhagen.pdf>. Acesso em 14 de junho de 2015.

no Brasil, e reafirmam a importância de um planejamento adequado das cidades voltado para a bicicleta, além de campanhas de incentivo de uso que ressaltem os benefícios do seu uso no dia a dia. Mais do que beneficiar a cidade com a redução de gases poluentes, o hábito de pedalar é um exercício físico benéfico para o próprio usuário.

Nesse contexto, o sistema Bike Rio pode ser visto como um incentivo ao uso da bicicleta de forma cotidiana. Ao estar presente nos principais pontos da cidade, ele torna o uso da *bike* mais fácil, prático e confortável para os usuários, ao menos na teoria. No presente estudo, vamos analisar melhor essa questão no capítulo 5.

Apesar de ser “vendido” como um transporte sustentável e grande aliado na luta pela redução de emissão de CO₂, o Bike Rio corresponde a uma redução anual de apenas 0,00035% das emissões do gás carbônico (OLIVEIRA, 2014). O autor aponta ainda que mantendo a taxa de substituição de transporte individual em 2%, seriam necessárias 1.722.348 bicicletas para que o sistema contribuísse com uma redução de 1% na emissão de CO₂. Por isso, ele afirma que é necessária “maior cautela nas estimativas dos reais benefícios dos Sistemas de Compartilhamento de Bicicletas para redução dos Gases do Efeito Estufa” (OLIVEIRA, 2014).

4. MARKETING DE SERVIÇOS

O sistema de aluguel de bicicletas do Rio de Janeiro, o Bike Rio, é um serviço de transporte. Segundo Kotler e Keller, “um serviço é um ato ou realização que uma parte pode oferecer a outra e que é essencialmente intangível e não resulta na propriedade de nada”, podendo estar ou não “vinculada a um bem físico” (2013, p.222). Ou seja, serviços incluem todas as atividades econômicas cujo produto não é uma construção ou produto físico, é geralmente consumido no momento em que é produzido e proporciona valor agregado (como conveniência, entretenimento, oportunidade, conforto ou saúde) que são essencialmente intangíveis, de seu comprador direto.

Um serviço pode ser classificado em 5 categorias, de acordo com Kotler e Keller (2013, p.222):

- Bens tangíveis puros;
- Bens tangíveis acompanhados por serviços;
- Híbrida;
- Serviço principal acompanhado por bens e serviços menores;
- Serviço puro.

O Bike Rio é considerado “um serviço principal – como uma viagem aérea – acompanhado por serviços adicionais ou bens de apoio” (KOTLER; KELLER, 2013, p.222), já que é um serviço de transporte que se utiliza de um bem físico, a bicicleta. Por isso, suas características o aproximam da dominância do tangível em uma escala de espectro da tangibilidade. Embora seja uma prestação de serviço, o fato de ter um produto físico concreto, no caso a bicicleta, para sua utilização, torna mais fácil para o usuário/consumidor avaliar alguns aspectos. As próprias estações e o aplicativo para o aluguel da bicicleta apresentam “qualidades experimentáveis” e até mesmo “pesquisáveis” que podem ser utilizadas pelo comprador para avaliar o serviço antes do consumo (KOTLER; KELLER, 2013, p.223).

Por apresentar características próprias, o *mix* de marketing tradicional que traz os 4P's, de Produto, Ponto, Promoção e Preço, foi expandido para serviços, com a inclusão de 3 novos P's que influenciam a percepção do cliente sobre o serviço (ZEITHAML *et al*, 2014, p.26):

1) Pessoas: Agentes humanos envolvidos direta e indiretamente na produção e no consumo de um serviço são partes importantes do processo - o valor percebido pelo

cliente depende em grande medida dos trabalhadores e gestores envolvidos. Itens como aparência pessoal, vestimenta, atitudes e comportamento, influenciam a visão do cliente.

2) Processos: Procedimentos, mecanismos e processos efetivos do serviço que visam padronizá-lo.

3) Evidências físicas (*physical evidence*, em inglês, por isso o terceiro “p”): o ambiente no qual um serviço é prestado e os materiais impressos e outros itens físicos podem tornar palpável a promessa que um serviço representa, como um restaurante limpo e bem arrumado.

Muitos serviços têm uma grande dependência de pessoas. O fator humano é capaz de estreitar vínculos, gerar credibilidade e causar motivação em qualquer relação comercial (SPILLER *et al.*, 2006). Porém, nesses casos, também há um risco do efeito ser contrário, e a má conduta de um prestador de serviços acabar arranhando a credibilidade e imagem da empresa. Esse é um dos desafios a serem superados pelo marketing de serviços. Quanto mais padronizado for o atendimento, menor são as chances de termos um problema desse tipo.

No caso do Bike Rio, há pouca interação com pessoas, mas além do SAC, cuja excelência no atendimento deve ser sempre fundamental, existe o contato ocasional com a equipe de rua, que trabalha redistribuindo as bicicletas pelas estações de acordo com a demanda. Essas pessoas estão na linha de frente com o usuário e podem ser os primeiros a escutarem reclamações e sofrerem cobranças sobre possíveis problemas no serviço. Por isso, eles precisam ser bem treinados para saberem como lidar com diferentes tipos de abordagem do cliente, mesmo que esse não seja seu trabalho principal. A forma como esses funcionários tratam os equipamentos, também pode influenciar na percepção da qualidade e segurança do serviço.

Entre os processos do Bike Rio que o usuário pode avaliar está, por exemplo, o próprio mecanismo de retirada da bicicleta que envolve o uso do aplicativo ou ligação celular. Falhas nesse processo/mecanismo, comprometem a qualidade do serviço.

Já no que tange as evidências físicas, por ser um serviço que depende de um produto físico, como as bicicletas e as estações, o usuário acaba sendo impactado negativamente em caso de má conservação dos mesmos ou positivamente quando encontra as bicicletas em perfeito estado.

O sistema de aluguel de bicicletas públicas é um tipo de prestação de serviço novo, e, como toda novidade, é natural que precise de uma fase de adaptação. Durante esse período, as ferramentas do marketing de serviços são essenciais para ajudar na

minimização de problemas e podem ajudar aos gestores, responsáveis pela tomada de decisão, a entender e trabalhar as necessidades dos seus clientes/usuários e, dessa forma, melhorar a prestação de serviço e adequá-la à expectativa de quem o consome.

Para tal, é essencial a compreensão da qualidade dos serviços por ser o “coração” do marketing de serviços. Ela pode ser gerenciada com base nas dimensões em que é percebida, como descrito por Lovelock *et al.* (2011, p.453):

1. Aspectos tangíveis: aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal, e materiais de comunicação;
2. Confiabilidade: Capacidade de prestar o serviço como prometido;
3. Responsividade: Disposição para auxiliar os clientes e fornecer o serviço prontamente;
4. Segurança: Envolve a credibilidade do serviço prestado, sua segurança; a competência para realizá-lo e cortesia dos funcionários e sua capacidade de transmitir confiança.
5. Empatia: demonstrar interesse e atenção personalizada aos clientes;

Relacionando as dimensões de qualidade de serviço com o Bike Rio, podemos ressaltar três fundamentais para todos os usuários do sistema. A primeira são os aspectos físicos, que no caso do Bike Rio são representados pelo estado das bicicletas e das estações. Bicicletas com pneu furado, sem banco ou sujas, por exemplo, tornam o serviço menos atraente e confiável para o usuário. A confiabilidade, por sua vez, pode ser afetada por estações fora do ar ou um mau funcionamento das estações na hora da liberação ou devolução das bicicletas. O funcionamento intermitente do sistema prejudica a confiança no serviço prestado, já que você não sabe quando pode contar com ele. Por último, é importante destacar a dimensão de segurança, que é vital para o Bike Rio, já que ao utilizar a bicicleta do sistema como meio de transporte, você precisa ter segurança que ela vai funcionar e não te deixar em nenhuma situação de risco, que poderia ser representada pela falta de freio e/ou por um pneu furado. A segurança está diretamente ligada à credibilidade e confiabilidade no serviço prestado. A empresa precisa demonstrar que tem competência para operar os serviços que oferece.

Não podemos deixar de lado também a questão da responsividade que ajuda a reter o cliente e minimizar possíveis problemas decorrentes do uso. A resolução rápida de um problema pelo atendimento, pode diminuir a insatisfação inicial com o serviço. A empatia no atendimento, também pode mudar a forma como o serviço é visto. Se a atendente for rude ou grosseira, as chances do cliente ficar ainda mais insatisfeito é maior

do que se ela for simpática e gentil, mesmo que o problema não seja sanado imediatamente. É importante sempre mostrar que se preocupa com o usuário.

A percepção da qualidade do serviço também pode ser influenciada pela expectativa que o usuário possui em relação ao mesmo. Segundo Zeithaml *et al.* (2014, p.35), “as expectativas do cliente são padrões ou pontos de referências que ele traz consigo para a experiência do serviço”, dessa forma, as percepções que ele fará sobre o serviço são sempre subjetivas e estão relacionadas com “o que ele acredita que deve acontecer ou que acontecerá”. A diferença entre o serviço esperado e o serviço recebido é intitulado como lacuna do cliente.

As diferentes expectativas que um cliente tem acerca de um serviço podem ser colocadas em uma escala. O nível mais alto é o *serviço desejado*, onde o cliente espera receber o nível máximo de serviço possível (LOVELOCK *et al.*, 2011, p.57). O nível de *serviço adequado* é o “nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficarem insatisfeitos”. Já o *serviço previsto*, é o aquele que o cliente espera receber. Quanto mais alto for o serviço previsto, maior será o nível esperado do serviço adequado (LOVELOCK *et al.*, 2011, p.58).

Entre o serviço adequado e o serviço desejado/esperado pelo cliente há a chamada *zona de tolerância*, que a faixa onde “os clientes não percebem um valor especial no serviço”, de acordo com Zeithmal *et al.* (2014, p.56). A zona de tolerância não é fixa, ela varia de cliente para cliente e pode aumentar ou diminuir em determinado momento dependendo de qual aspecto do serviço está sendo afetado (ZEITHMAL *et al.*, 2014, p.57).

As expectativas de um cliente podem ser influenciadas por diversos fatores. As influências individuais de cada pessoa, como necessidades pessoais, filosofia pessoal sobre o serviço e expectativa de serviços derivadas, vão atuar sobre a expectativa do serviço desejado. As expectativas do serviço adequado vão sofrer influência de fatores situacionais e das alternativas percebidas do serviço. Por último, o nível de serviço desejado também é influenciado por comunicações da empresa que podem envolver promessas explícitas ou implícitas, entre outros (ZEITHMAL *et al.*, 2014, p.63), como no caso do Bike Rio, o Itaú.

Pesquisa de satisfação dos clientes são fundamentais para entender a visão que eles possuem da empresa. Clientes insatisfeitos podem trazer *insights* valiosos para a empresa. Embora satisfação seja um termo relacionado a qualidade, eles possuem agentes causais e desfechos diferentes (ZEITHMAL; BITNER, 2011, p.77). Como já explicitado

anteriormente, a qualidade do serviço está ligada a 5 dimensões e a satisfação é mais inclusiva, segundo Zeithmal *et al* (2014, p.78), já que é “influenciada pelas percepções da qualidade do serviço, pela qualidade do produto, do preço, além de fatores pessoais e situacionais”.

Dessa forma, a satisfação de um cliente pode ser entendida como:

Satisfação é a manifestação da realização do cliente. Ela é a compreensão de que uma característica de um produto ou serviço propriamente dito, oferece um nível prazeroso de realização relacionada ao consumo. [...] É a avaliação do cliente para um produto ou serviço em termos de ele atender as expectativas e necessidades desse cliente. O fracasso em atender as necessidades e expectativas é entendido como a causa da insatisfação [...].
(ZEITHMAL *et al.*, 2014, p.79)

A satisfação do cliente pode ser alcançada a partir de diversas ações executadas pelas empresas. Oferecer produtos e serviços de qualidade, preços compatíveis com o serviço e o comprometimento com prazos são alguns pontos que podem influenciar na satisfação. Para Kotler (1998, p. 53) a satisfação é: “[...] o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Sobre a satisfação dos consumidores é importante ressaltar que:

[...] depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se excede as expectativas, ele fica encantado. As companhias voltadas para marketing desviam-se do seu caminho para manter seus clientes satisfeitos. Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram (KOTLER; ARMSTRONG, 1999, p.6).

É fundamental ter em mente que o cliente insatisfeito espalha informações negativas e, dessa maneira, a imagem da organização é prejudicada, por isso, a satisfação dos clientes é um importante instrumento de marketing, que pode ser usado pelos administradores como forma de tornar a empresa mais competitiva no mercado.

Outra questão relevante a ser abordada é a gestão de marcas relacionadas a serviço. É cada vez mais comum as empresas tratarem seus serviços como “produtos, termos antes associados a bens manufaturados” (LOVELOCK, *et al.*, 2011, p.118). No caso do Bike Rio, o serviço é o transporte através de bicicletas alugadas, mas o sistema como um todo, pode ser entendido como um produto. Ao levar a marca do Itaú, o serviço, embora seja prestado de forma desvinculada do banco, acaba servindo para aumentar a proposição de valor da empresa, que utiliza o sistema de transporte público do Rio de

Janeiro em sua comunicação como forma de propagar seu apoio ao desenvolvimento sustentável e saudável. Nesse contexto, o Bike Rio pode ser entendido como uma submarca já que se “utiliza de uma marca principal”, o Itaú, “com uma marca de serviço específica” (LOVELOCK *et al.*, 2011, p.133), que no caso é a Serttel, com o nome de Bike Rio.

A gestão de marca pode ser feita tanto no nível corporativo como no de produto, sendo que em empresas bem gerenciadas a marca corporativa é reconhecida com facilidade e possui um significado para os clientes (LOVELOCK, *et al.*, 2011, p.124). Uma boa gestão pode deve proporcionar uma experiência de cliente com a marca, onde “a vivência do cliente é modelada de modos específicos e significativos”, não sendo uma experiência semelhante a outra prestada por terceiros e diferenciada apenas pela presença da marca (LOVELOCK, *et al.*, 2011, p.125). Para chegar nesse nível de experiência, as empresas precisam entender o que seu público-alvo valoriza, criar promessas de marca que agreguem valor para seu cliente, fazer promessas que possam ser superadas pelos seus processos e medir e monitorar a consistência da entrega (LOVELOCK, *et al.*, 2011, p.124). Dessa forma, pesquisas de satisfação do cliente são fundamentais para gerar dados que sirvam como um termômetro do serviço prestado e mostrem o que está funcionando e o que precisa ser melhorado na experiência do cliente.

Esses conceitos serão revisitados no capítulo 5, onde serão correlacionados aos resultados encontrados nas pesquisas quantitativas e qualitativas sobre o serviço Bike Rio.

5. DANDO VOZ AO USUÁRIO

Nesse capítulo, serão explorados os resultados das pesquisas feitas, seja através da análise de redes sociais ou das respostas dos questionários aplicados aos usuários. Também são expostos os métodos utilizados para o desenvolvimento desse estudo.

5.1 - Aspectos metodológicos

A realização do estudo foi feita inicialmente através de uma pesquisa bibliográfica para a construção do embasamento teórico e conceitual no que tange às definições de transporte individual, às atividades inseridas nesse contexto, ao marketing de serviços e à importância do sistema de compartilhamento de bicicletas como alternativa ao transporte motorizado, tanto individual quanto ao público de massa. Fez-se também a caracterização do sistema de aluguel de bicicletas compartilhadas no Rio de Janeiro, levantando as informações sobre a implantação, ampliação e manutenção do serviço.

Posteriormente foi realizada uma pesquisa qualitativa através da observação pela internet, analisando os depoimentos de usuários sobre o serviço na rede. Foram monitoradas as menções relativas a “Bike Rio” no site Reclame Aqui e em páginas específicas sobre o tema no *Facebook*, criadas por usuários do serviço para falar sobre o sistema.

A pesquisa qualitativa foi a primeira a ser realizada porque proporciona melhor visão e compreensão do problema (MALHOTRA, 2011, p.122), sendo usada para definir o problema com mais precisão, identificar ou esclarecer as principais variáveis a serem investigadas na fase quantitativa. Ela é considerada uma pesquisa exploratória pois busca examinar um problema ou situação para se obter conhecimento e compreensão, com um processo de pesquisa flexível e não estruturado (IDEM, p.57). Essa etapa foi fundamental para a elaboração de questionários mais assertivos e apropriados sobre o uso do Bike Rio, identificando as principais variáveis a serem analisadas. Ela permitiu entender melhor a relação dos usuários com o serviço e forneceu *insights* para a criação de hipóteses.

Em seguida, realizou-se uma pesquisa quantitativa por meio de um questionário auto administrados disponibilizado na internet através do *google forms*, compartilhado com usuários do sistema em dois momentos diferentes. A pesquisa é caracterizada como uma pesquisa de corte transversal múltipla, em que a coleta de dados é realizada em mais de um momento, mas as amostras não são iguais (MALHOTRA, 2011, P.61).

A pesquisa quantitativa possibilita a quantificação dos dados que após serem analisados podem ser considerados conclusivos e ajudam na tomada de decisões de ações

que devem/podem ser tomadas em relação ao problema (MALHOTRA, 2011, p.122). Ela é uma pesquisa que trabalha com análise estatística, e que depende de um número maior de respondentes para ser representativa (IDEM, p.122).

A primeira pesquisa quantitativa foi realizada em outubro de 2014, com um questionário composto por 24 perguntas, sendo 22 fechadas e 2 abertas (APÊNDICE A, p.70). Elas foram elaboradas baseadas nas dimensões da qualidade, já citadas anteriormente, com o intuito de avaliar, principalmente, a de confiança, segurança e tangibilidade do serviço, tendo em vista os dados coletados através da pesquisa qualitativa realizada previamente. Nela obteve-se 81 respondentes, dentre os quais 95% eram residentes do estado do Rio de Janeiro, e foi fundamental para a aplicação da segunda pesquisa.

A segunda pesquisa foi realizada em maio de 2015 e, além das perguntas que fizeram parte do primeiro questionário e foram ajustadas para a nova etapa, inseriu-se perguntas relativas ao Itaú, utilizando o método da escala ordinal de classificação do tipo de *Likert*, com 5 categorias, com respostas que vão do “discordo completamente” e a “concordo plenamente” (APÊNDICE B, p.74). Nela obteve-se 233 respondentes.

Embora o método de “levantamento” (*survey*) com uso de um questionário estruturado não seja indicado para todos os tipos de estudos, ele é indicado a questionários que são auto administrados (ALMEIDA BOTELHO, 2006), como os feitos nesse estudo.

Após a coleta das respostas de ambas pesquisas quantitativas, exportou-se os dados do Google para o Excel, onde trabalhou-se o resultado e foram confeccionados os gráficos utilizados aqui e consolidados nos apêndices. Por fim, foi elaborada uma análise comparativa das duas pesquisas, que retratam momentos distintos, o primeiro quando o processo de expansão estava em andamento e o segundo com a ampliação do Bike Rio já finalizado. Os resultados são expostos a seguir.

Os respondentes de ambas as pesquisas representam uma amostra não probabilística por conveniência, uma vez que os questionários foram disponibilizados *online* em plataformas acadêmicas para que usuários em geral do Bike Rio pudessem responder, sem a preocupação de selecionar uma amostra aleatória estratificada proporcional ao tamanho de cada estrato. As amostras de 81 usuários na primeira pesquisa e 233 na segunda, são muito pequenas se comparadas ao universo de pessoas cadastradas que já utilizaram o sistema de compartilhamento de bicicletas Bike Rio. Por isso, as análises não podem ser generalizadas para essa população, sendo uma limitação do estudo.

Ademais, o estudo se restringiu a pessoas que utilizaram o sistema, deixando de fora potenciais usuários. Apesar desses fatos serem outra limitação do estudo, para os fins exploratórios previsto nessa pesquisa, o número de respondentes atendeu o objetivo final e ajudou a entender mais sobre tema pesquisado.

5.2 - O que falam na internet

No Reclame Aqui³⁶, um dos maiores sites de reclamações contra empresas no Brasil, é possível ver através de números o aumento da insatisfação com o serviço prestado pela Serttel, pela Samba Transportes Sustentáveis, nos últimos meses. Em 2013 a reputação da empresa era considerada boa, com 86,7% das reclamações atendidas, 79,4% solucionadas e com 67,6% das pessoas indicando que voltariam a fazer negócios com a empresa. Em 2014, a reputação permaneceu boa, com 81,7% das reclamações atendidas, 84,6% solucionadas e com 72,4% das pessoas afirmando que usariam novamente o serviço. Entretanto, ao olharmos os dados do período de 11/2014 a 04/2015, a empresa passou a ter a reputação “Não Recomendada”, com apenas 28,9% das reclamações sendo atendidas, apesar do número de solução e de recuperação de cliente estarem mais altos, com 85,7% dos atendimentos solucionados e 81% das pessoas declarando que voltariam a fazer negócios.

Embora esses números incluam reclamações de outros sistemas brasileiros, que assim como o Bike Rio são gerenciados pela Samba Transportes Sustentáveis, é possível ver que a demora no atendimento das reclamações virtuais é um ponto falho da empresa. De acordo com os dados do Reclame Aqui, o tempo médio de resposta dos últimos 3 meses é de 14 dias e 12 horas, porém foi possível encontrar em maio de 2015 reclamações de março do mesmo ano sem nenhuma interação da empresa. A demora na resposta de um problema relatado pelo usuário, que já se considera prejudicado, pode afetar na retenção do cliente. Embora no Brasil não haja nenhum concorrente ao sistema Samba da Serttel, é possível comparar o atendimento prestado pelo sistema de aluguel de bicicletas com uma empresa de locação de carros, o serviço mais similar que temos para traçar um paralelo. A Localiza Rent a Car, por exemplo, locadora de carros, está no *ranking* de

³⁶ Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/66392/samba-transportes-sustentaveis/>. Acesso em: 20 de maio de 2015.

melhores empresas do Reclame Aqui e seu tempo médio de resposta no site é de 23 horas, muito inferior ao apresentado pela operadora do Bike Rio.

Através do Reclame Aqui, também é possível perceber que há uma dificuldade de identificação do responsável pelo serviço, uma vez que há reclamações direcionadas a Serttel, a Mobilicidade e ao Itaú. O tipo de reclamação varia desde problemas na cobrança do pagamento, com pessoas que nunca foram usuárias do Bike Rio sendo cobradas, até problemas de funcionamento do serviço e atendimento, como a dificuldade na devolução de Bikes, por exemplo.

Os consumidores têm utilizado cada vez mais a internet como meio para externar frustrações, reclamações ou elogios a empresas e marcas (VAZ, 2008). E as reclamações não ficam restritas a sites específicos para esse fim. As redes sociais têm sido cada vez mais utilizadas como um meio para cobrar respostas rápidas e expor as empresas (MONTEIRO; AZARITE, 2012). No *Facebook* é possível encontrar duas páginas destinadas a reclamações do Bike Rio. A primeira, intitulada “Pedala, Bike Rio! – por um serviço de bicicletas públicas de qualidade”³⁷ foi criada em 2012, mas parou de ser alimentada com conteúdo no mesmo ano, retornando à atividade em março de 2015. A maior parte dos *posts* reproduz notícias sobre as falhas na operação do sistema, como problemas com pneus murchos/furados que pode ser vista no Anexo 14 (p. 112).

A segunda página é a Bike Rio da Depressão³⁸, criada em março de 2015. Que também compartilha notícias e reclamações sobre o sistema Bike Rio, e faz o registro de situações vividas ao tentar utilizar o sistema. Na Bike Rio da Depressão, por exemplo, há imagens de bicicletas avariadas com o guidão quebrado, de estações sem nenhuma bicicleta e o relato de estações com todas as bicicletas travadas por problemas no sistema de retirada, como pode ser visto no Anexo 15 (p. 113).

Embora haja movimentação nas redes sociais, não há um posicionamento da Serttel nas mesmas, já que ela não faz um monitoramento para ser pró-ativa nas respostas. As reclamações ficam disponíveis para qualquer usuário das redes sociais que faça uma busca por Bike Rio, e não há um posicionamento da empresa pra tentar reverter a imagem ruim do serviço, falando sobre o que eles estão fazendo para que ele não volte a apresentar os mesmos problemas.

³⁷ Disponível em: <https://www.facebook.com/euodeioobikerio>. Acesso em: 20 de maio de 2015.

³⁸ Disponível em: <https://www.facebook.com/bikeriodadepressao>. Acesso em: 20 de maio de 2015.

5.3 - Resultados das pesquisas quantitativas

Para entender melhor o resultado das pesquisas quantitativas, realizadas em dois momentos distintos, como explicado no começo do capítulo, precisamos identificar o perfil dos respondentes. Para facilitar a análise dos dados, a pesquisa realizada em outubro de 2014 será tratada como pesquisa 1 ou primeira pesquisa. Já a pesquisa realizada em maio de 2015 será reportada como pesquisa 2 ou segunda pesquisa. Os dados foram estruturados em gráficos, contidos no texto e nos apêndices.

5.3.1 Perfil dos respondentes

Dos 81 respondentes da primeira pesquisa, 35 eram do sexo feminino e 44 do sexo masculino, representando 43,2% e 56,8% respectivamente. Na segunda pesquisa usuários do sexo masculino continuaram como principais respondentes, sendo 97 respostas femininas contra 136 masculinas, que representam 41,6% e 58,4% do total, respectivamente (APÊNDICE C, p. 80).

Em relação à faixa etária, a maioria dos respondentes das duas pesquisas possuem entre 16-34 anos, totalizando 92,5% e 92,7%, respectivamente. Embora os números entre as pesquisas sejam muito similares, com variação de 0,02 pontos percentuais, há uma diferença maior quando olhamos separadamente o grupo de 16-24 anos e de 25-34 anos. Na primeira pesquisa, os grupos tiveram uma participação mais equilibrada, com 48,1% dos respondentes de 16-24 e 44,4% dentro da faixa de 25-34. Na segunda pesquisa, houve um aumento da participação dos mais jovens de 16-24, responsáveis por 59,7% das respostas, contra 33% de participantes com 25-34 anos (APÊNDICE D, 81). A maior presença de respondentes jovens pode ter influência do método de pesquisa, já que o questionário foi distribuído online, em ambientes acadêmicos. De toda forma, não se pode descartar a possibilidade de uma maior penetração do serviço entre os mais jovens, já que, em geral, eles costumam aderir a novidades com mais facilidade.

Em ambas as pesquisas, os respondentes eram majoritariamente residentes do Rio de Janeiro, com pouca variação percentual entre a primeira e a segunda pesquisa, 95,1% e 97%, respectivamente, embora não houvesse nenhum impedimento para a participação de respondentes de outros estados que tivessem usado o serviço em uma eventual visita ao Rio de Janeiro.

Analisando a região de residência, embora a Zona Sul seja a principal área de moradia em ambas as pesquisas, tendo 51,3% e 39,4% da participação, respectivamente,

é possível notar uma maior distribuição entre as áreas na segunda pesquisa. O principal crescimento de participação é o da Zona Oeste, que era de 7,9% na primeira pesquisa e passa para 18,1% no segundo momento analisado. Essa ascensão pode ser explicada pela expansão do serviço para a Barra da Tijuca e Recreio que foi iniciada em janeiro de 2015 e pela maior distribuição dos questionários. Quando a primeira pesquisa foi efetuada, a expansão ainda estava começando e só era possível encontrar estações na Zona Sul e no Centro. Embora tenha crescido, a Zona Oeste permanece como a terceira região com mais respondentes, ficando atrás da segunda colocada, a Zona Norte que teve 31,6% e 27,9% de respondentes respectivamente. A região central ficou com números similares entre as pesquisas, com 6,6% e 6,2% dos respondentes. Outras regiões representaram 2,6% e 8,4% das respostas, respectivamente (APÊNDICE E, p. 82).

Houve predominância de respondentes de maior poder aquisitivo, em ambas as pesquisas, com 48% e 56% das pessoas com renda mensal superior a 7 salários mínimos, na pesquisa 1 e 2, respectivamente. Na segunda pesquisa, 41% das pessoas declararam ter renda familiar mensal superior a 11 salários mínimos (APÊNDICE F, p. 83).

De acordo com a segunda pesquisa, a maioria dos usuários (72,2%) conheceu o sistema pelas ruas do Rio de Janeiro, seguido por indicação de amigos/familiares (15,7%), comunicação do Itaú (7%), matérias em jornal/revista (3,5%) e outros (1,7%).

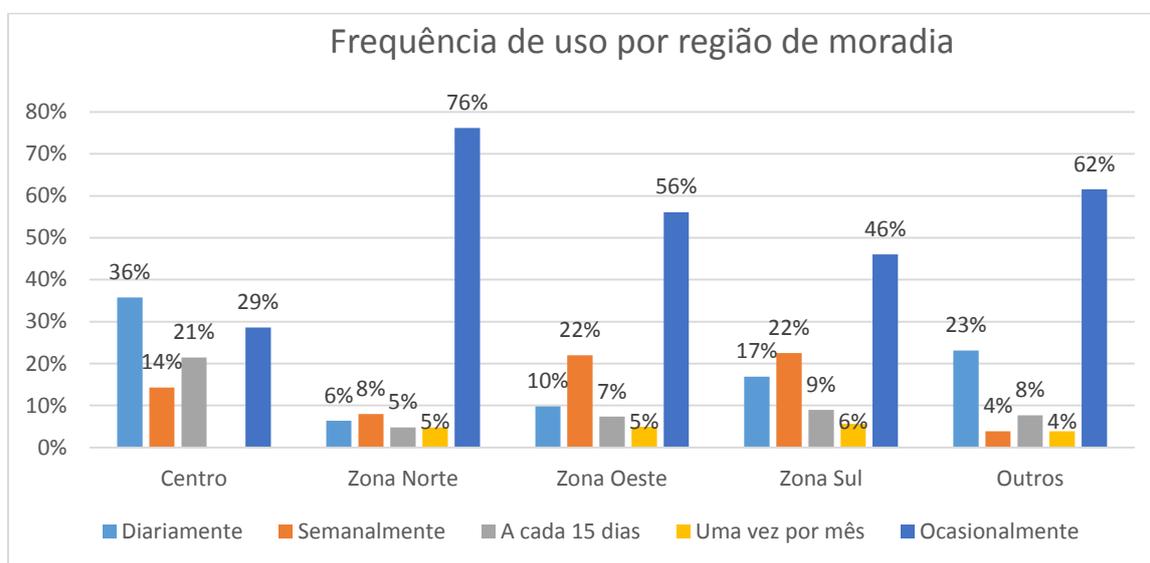
5.3.2 A utilização do Bike Rio

A maioria dos respondentes afirmou utilizar o Bike Rio ocasionalmente em ambas as pesquisas, sendo o número de usuários ocasionais maior na segunda, 57%, do que na primeira, 49%. Se majoritariamente os usuários usam o Bike Rio com pouca frequência, o número de usuários fiéis não pode ser desprezado. Os que utilizam o sistema diariamente ou semanalmente somados, aparecem logo depois dos ocasionais, com 37% e 31% de respondentes (APÊNDICE G, p.84).

Quando analisamos a frequência de uso por região com os dados obtidos na pesquisa realizada em maio/2015 (segunda pesquisa), observamos que moradores da Zona Norte são os que mais utilizam o serviço ocasionalmente, 76%, e os que fazem o menor uso do serviço diário, com apenas 6%, conforme exposto no Gráfico 1 a seguir. Os residentes no Centro da cidade, são os que mais utilizam o serviço diariamente, 36% e os que menos utilizam o serviço ocasionalmente, que representam 29%. Um dos fatores que pode influenciar a diferença de frequência na utilização do serviço é a distribuição

das estações do sistema. A Zona Norte é a região do Rio de Janeiro com o menor número de bicicletas do Bike Rio, com estações apenas na Tijuca e em Vila Isabel, uma área extremamente restrita e pequena que não atende nem metade dos moradores da Zona Norte. O Centro por sua vez, foi o bairro mais beneficiado com a expansão do sistema: primeiro porque foi por onde as novas instalações começaram, para depois seguir para Zona Norte e Oeste, e segundo porque foi o que recebeu o maior número de estações depois da Zona Sul, além das reformas que restringem a circulação de veículos.

Gráfico 1 – Dados da frequência de uso do Bike Rio por região de moradia no Rio de Janeiro de acordo com os respondentes da segunda pesquisa. Maio/2015.



Embora o Bike Rio tenha sido lançado com o objetivo de ser uma alternativa diária ao transporte particular e público, possibilitando a redução do uso de veículos motorizados e, conseqüentemente, ajudando a diminuir os engarrafamentos e a liberação de gases poluentes, o lazer continua sendo o mais importante para o sistema. Ele foi apontado como a principal finalidade de uso dos respondentes da primeira pesquisa, sendo escolhido por 48% dos usuários, seguido por pequenos deslocamentos com 33%, transporte entre casa/trabalho com 11% e exercícios físicos com 6%. Os dados da segunda pesquisa, mostram uma pequena mudança na utilização. A principal finalidade de uso passa a ser o transporte em pequenos deslocamentos, com 42% das respostas, com o lazer ocupando a segunda posição, com 40%, seguido por transporte entre casa/trabalho com 9% e exercício físico com 8% (APÊNDICE H, p.85). Se formos comparar o uso do sistema agrupando em deslocamentos para transporte *versus* o uso para atividades físicas

ou de lazer, a segunda pesquisa mostra que a maioria, 51%, já utiliza o Bike Rio como meio de transporte. Um aumento de sete pontos percentuais entre as duas pesquisas.

O principal motivo para uso do sistema de compartilhamento de bicicleta é a sua comodidade e praticidade, apontada por 30% dos respondentes na primeira pesquisa e 36% na segunda (APÊNDICE I, p.86). Ou seja, mais de um terço dos usuários considera a facilidade do uso do Bike Rio como o principal fator para sua utilização. Para esses usuários, problemas operacionais do sistema, como dificuldade na retirada da bicicleta, no pagamento ou na hora da devolução, podem ter um impacto negativo maior, já que há uma ideia/expectativa previamente criada sobre o serviço desejado.

A segunda característica do sistema que motiva o seu uso é o fato de ser um meio de transporte saudável, com 27% e 23% das respostas nas pesquisas, respectivamente. Esse é um dos benefícios apontados na comunicação do Bike Rio para atrair os usuários. Outras vantagens do Bike Rio utilizadas como argumento para trazer novos clientes, que é a rapidez no deslocamento e a sustentabilidade no transporte, foram os fatores menos citados. A sustentabilidade foi escolhida como principal motivadora do uso por 10% em ambas as pesquisas, enquanto a rapidez no transporte foi escolhida por 9% na primeira e 12% na segunda. Esses dados mostram, que embora a Serttel e o patrocinador Itaú considerem esses itens importantes e deem ênfase neles, eles não são os mais relevantes para seus usuários.

O transporte barato, por exemplo, apareceu à frente dessas características, com 20% e 14% das respostas. Por ter um passe diário de R\$5,00 e mensal de R\$10,00 e nunca ter sofrido reajuste desde seu lançamento em 2011, ele é um grande atrativo do sistema, levando vantagem em relação aos outros meios de transporte público. Entretanto, não é um dos fatores destacados na comunicação.

Quebrando a análise para entender motivos secundários que levam ao uso do serviço, observa-se que para quem escolheu o transporte barato como característica motivadora principal, o fato de ser um transporte saudável é a segunda característica mais importante com 38,7% das respostas. Para quem usa o Bike Rio por ser cômodo/prático, outra característica importante é a fato do transporte ser barato, com 35,7% das respostas. Entre o público que considera a rapidez como primordial para o uso, a segunda característica mais importante ficou bem dividida, com 27,6% afirmando que é a comodidade/praticidade e 20,7% selecionando o fato de ser saudável, sustentável e barato, cada. Já os que selecionaram a sustentabilidade como sua motivação para uso, 54,2% consideram a questão da saúde como principal característica secundária. Por

último, que selecionou o fato de ser saudável como principal, entende que a comodidade/praticidade (31,5%) e a sustentabilidade (29,6%) também são importantes.

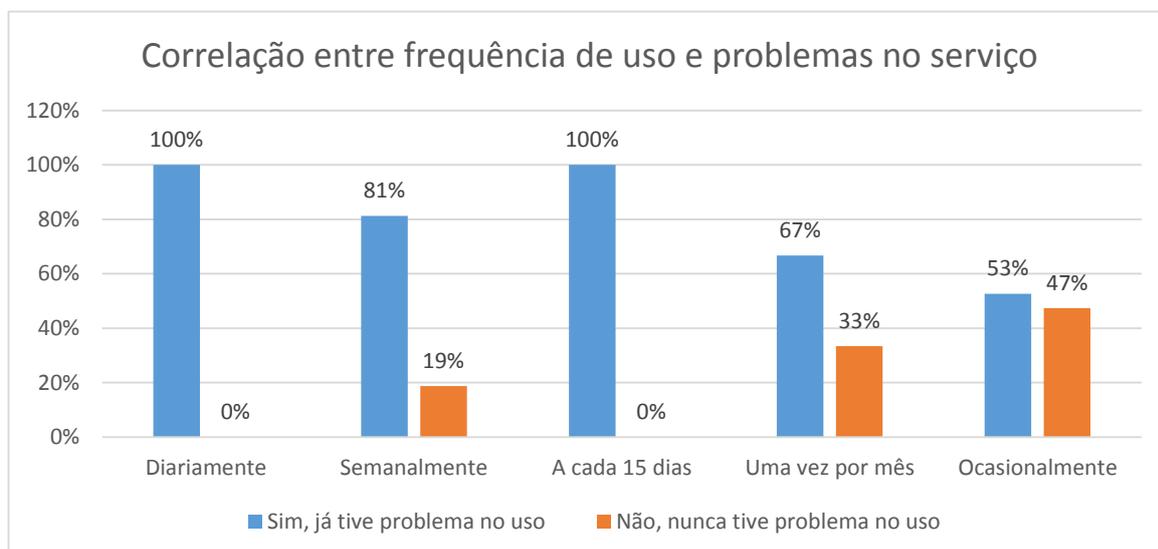
5.3.3 Qualidade do serviço

A maioria dos respondentes, em ambas as pesquisas, afirmou já ter enfrentado algum tipo de problema ao utilizar o Bike Rio. Entretanto, a porcentagem de usuários afetados aumentou entre as avaliações. Na primeira pesquisa, em outubro de 2014, a porcentagem de usuários que enfrentou problemas era de 70,4% e, na segunda, em maio de 2015, esse número passou a ser de 76,4%. Um aumento de seis pontos percentuais (APÊNDICE J, p.87).

Esses dados são compatíveis com os observados no site Reclame Aqui, que foram expostos no capítulo 5, onde as reclamações sobre o sistema aumentaram muito nos últimos seis meses, sugerindo uma queda na qualidade do serviço prestado pela Serttel.

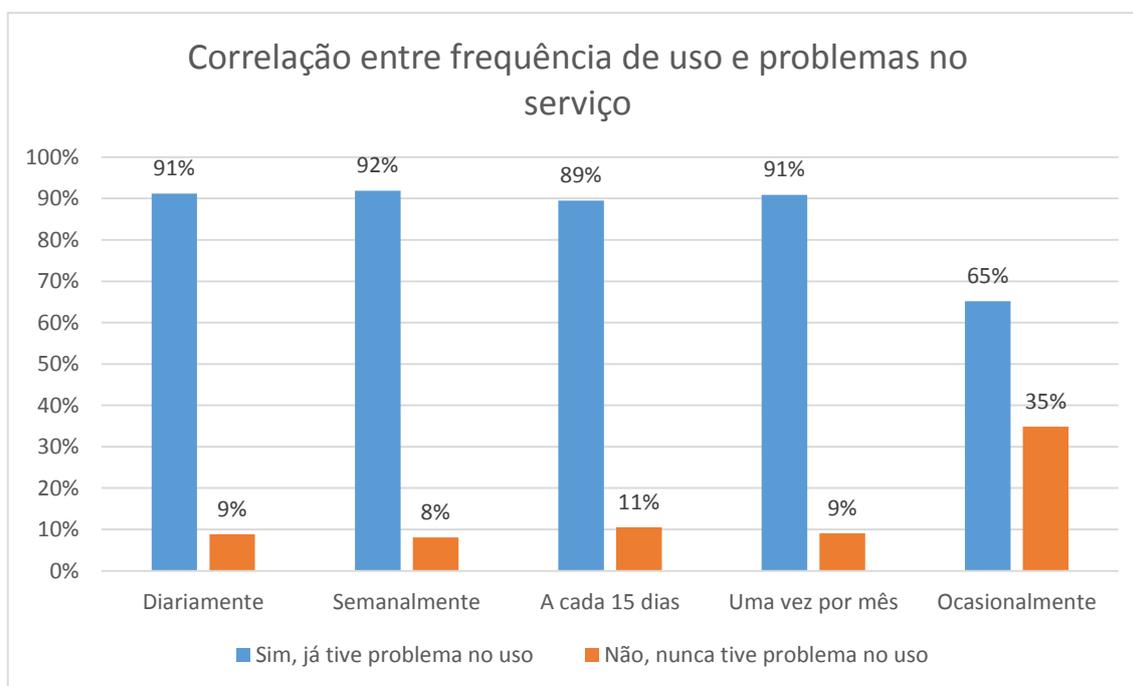
Cruzando os dados de uso com os dados dos que relataram ter enfrentado algum tipo de problema, na primeira pesquisa, observa-se que há uma correlação entre a frequência de uso e a porcentagem de usuários afetados. Em outubro de 2014, todos as pessoas que utilizavam o serviço diariamente, declararam que já tinham tido algum problema no uso, enquanto apenas 53% dos usuários ocasionais haviam sido afetados. O número de usuários semanais e mensais afetados também era menor, sendo 81% e 67% respectivamente, como pode ser visto no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Correlação entre a frequência de uso e quem teve ou não problemas na utilização do serviço. Dados referentes a pesquisa 1, aplicada em de outubro/2014.



Entretanto, o mesmo cruzamento de dados na segunda pesquisa, mostrou que embora os usuários ocasionais continuassem tendo um percentual menor de usuários afetados por problemas, 65%, houve o aumento de doze pontos percentuais em relação a primeira pesquisa. A correlação entre a frequência de uso e a suscetibilidade a problemas encontrada na primeira pesquisa, não foi reproduzida na segunda, uma vez que o percentual de usuários diários (91%), semanais (92%), quinzenais (89%) e mensais (91%) afetados foi muito similar, ficando em torno de 90% em média, como ilustrado no gráfico 3, a seguir.

Gráfico 3 – Correlação entre a frequência de uso e quem teve ou não problemas na utilização do serviço. Dados referentes a pesquisa 2, aplicada em de maio/2015.



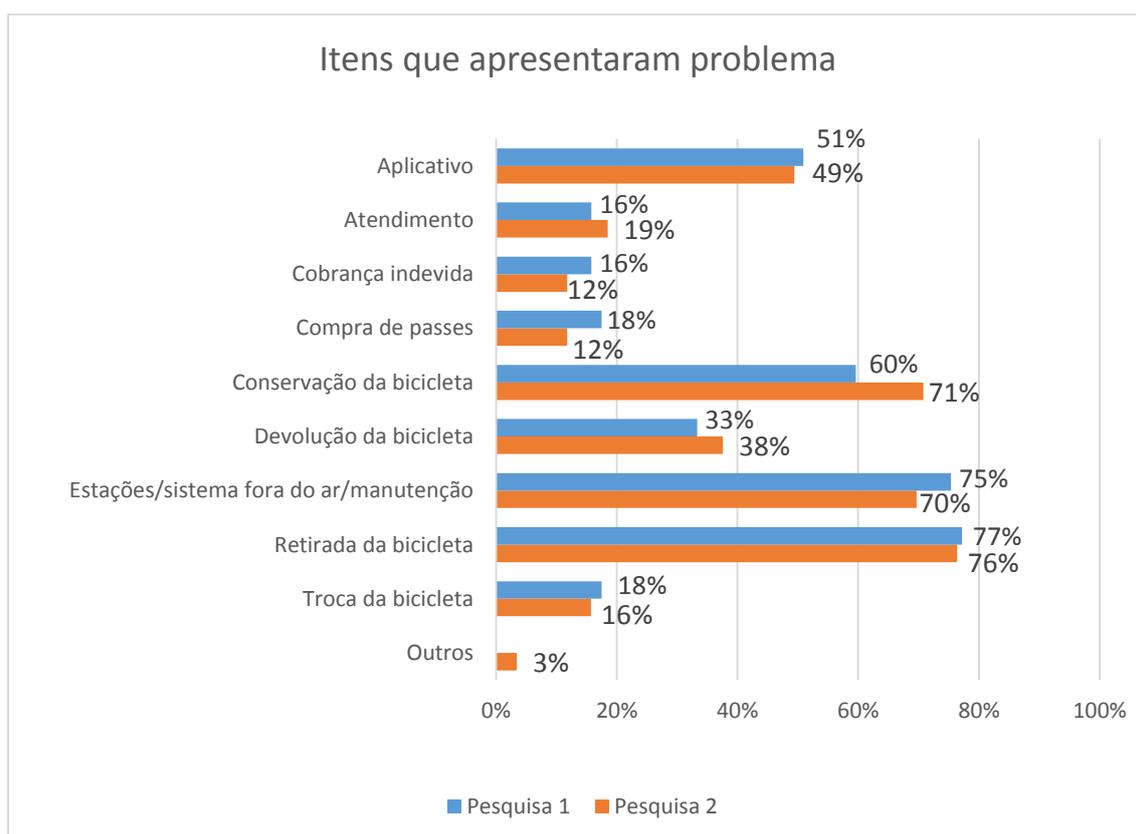
Esses dados corroboram a ideia de uma queda na qualidade do serviço prestado, uma vez que problemas ocasionais tendem a afetar mais os usuários fiéis, que estão todo o dia utilizando o serviço. Quando os problemas são constantes, eles passam a afetar a todos, inclusive quem utiliza menos o serviço, já que aumenta a probabilidade do usuário chegar até uma estação e ser afetado.

O problema mais comum encontrado em ambas as pesquisas foi a retirada de bicicleta da estação, afetando 77% dos usuários que já tiveram problemas na primeira pesquisa e 76% na segunda (Gráfico 4). A manutenção do alto índice de um problema que afeta diretamente o uso do serviço, uma vez que ao não conseguir retirar a bicicleta

o usuário não consegue utilizá-lo, demonstra que não houve melhoria nos 7 meses entre uma pesquisa e outra. A retirada da bicicleta é um ponto crucial no serviço e pode ser afetado por problemas no sistema, no aplicativo, na comunicação da estação com o sistema e até mesmo pela logística de redistribuição de *bikes*, que precisa ser ágil para não permitir que algumas estações fiquem sem nenhuma bicicleta enquanto outras estão lotadas, sem posição disponível para receber as bicicletas.

Na primeira pesquisa, o segundo maior problema encontrado foram as estações fora do ar e/ou em manutenção (75%), que afetam tanto a retirada quanto a devolução de bicicletas. Na segunda pesquisa, esse número foi menor, 70%, embora tenha permanecido alto.

Gráfico 4 – Dados dos itens do serviço que apresentaram problema de acordo com os respondentes das duas pesquisas. Pesquisa 1, de outubro/2014 e pesquisa 2, de maio/2015.



Problemas na conservação das bicicletas que afetaram 60% dos usuários na primeira pesquisa, aumentaram na segunda pesquisa, passando a atingir 71% dos respondentes que tiveram dificuldades.

Os problemas encontrados nas estações, no aplicativo e, principalmente, na conservação das bicicletas, afetam diferentes dimensões da percepção da qualidade do serviço, descritas por Lovelock *et al* (2011, p.453). A primeira delas está relacionada aos aspectos tangíveis, que no caso pode ser entendido como o aspecto físico tanto da bicicleta quanto das estações, que ao apresentarem sinais de má conservação, passam a percepção de um serviço desleixado e de baixa qualidade. Outra dimensão afetada pelos problemas relatados é a confiabilidade. Quando o usuário se dirige a uma estação com o intuito de utilizar a bicicleta para se deslocar em um trajeto e não consegue retirá-la ou quando ao chegar na estação encontra uma bicicleta com pneu furado, por exemplo, ele tem sua confiança no serviço afetada, já que a capacidade do provedor de prestar o serviço é abalada. Quanto mais recorrente forem os problemas e mais vezes um mesmo usuário for afetado, independente de ser o mesmo problema ou não, maior é a queda de confiança.

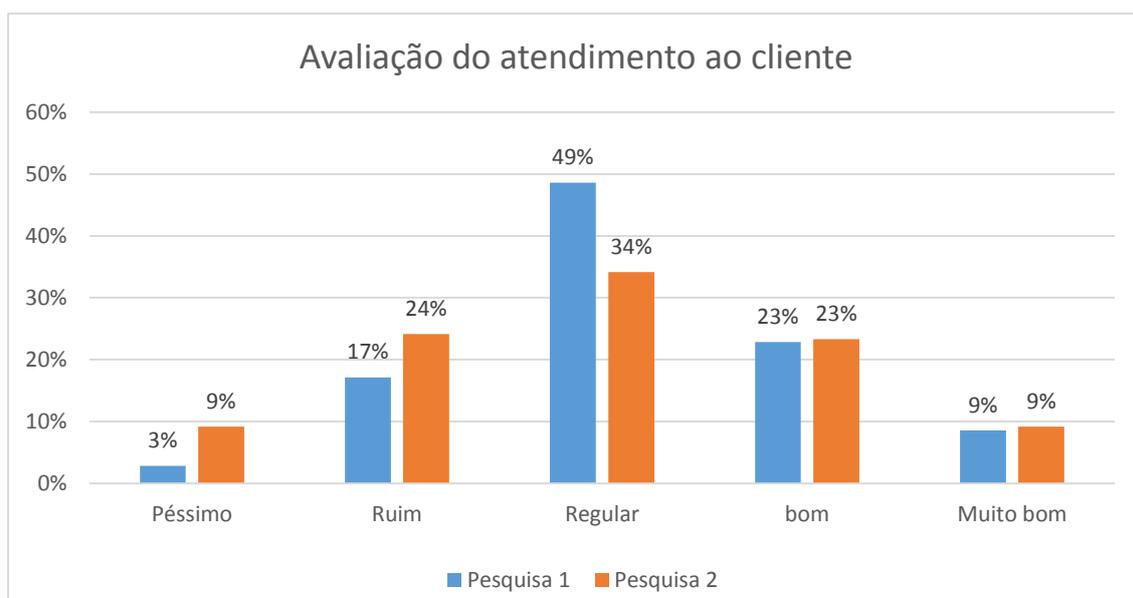
No caso do Bike Rio, por ser um serviço de transporte que pode colocar em risco a vida dos seus usuários, a dimensão da segurança é muito importante na avaliação da qualidade do serviço. Nesse ponto, uma boa conservação das bicicletas é fundamental. Bikes com pneu furado, guidões e selins quebrados ou com problemas no freio, vão afetar a credibilidade do serviço, que será visto como inseguro e não confiável. Em junho de 2015, uma usuária do Bike Rio ganhou na justiça o direito de indenização de R\$ 11 mil da Serttel, um ano após cair de cara no chão quando descia a ponte próxima ao Clube Caiçaras, na Lagoa, e o freio da laranjinha falhou (PONTES, 2015)³⁹. Acontecimentos como esse, afetam inclusive potenciais clientes que nunca utilizaram o serviço e ficam com medo de o fazer ao tomarem conhecimento desse tipo de falha.

Dos respondentes que enfrentaram problemas na utilização do serviço, 61,4% e 67,4%, dados da primeira e segunda pesquisa respectivamente, buscaram atendimento do Bike Rio. Para a maioria, em ambas as pesquisas, o atendimento não foi satisfatório, com predominância da avaliação regular, 49% e 34%, respectivamente. Entretanto, na segunda pesquisa, embora as avaliações de ‘bom’ (23%) e ‘muito bom’ (9%) tenham mantido o mesmo patamar da primeira, as avaliações de ‘péssimo’ (24%) e ‘ruim’ (9%) cresceram, com diminuição da avaliação ‘regular’, como visto no Gráfico 5, abaixo. O que sugere uma queda no nível de atendimento ao cliente, entre as avaliações, também compatível com o resultado encontrado na análise do site Reclame Aqui, exposto no capítulo 5. No

³⁹ Disponível em: <http://blogs.oglobo.globo.com/gente-boa/post/usuario-das-laranjinhas-recebe-indenizacao-por-acidente-com-bicicleta-sem-freio.html>. Acesso em: 12 de junho de 2015.

caso do Bike Rio, como o usuário interage apenas com máquinas na maior parte do tempo, o serviço de atendimento ao cliente (SAC) precisa estar preparado para atender, ajudar e solucionar os problemas com rapidez. Se só há uma interação humana e ela falha, a chance do cliente se decepcionar e não fidelizar com a marca é grande. Em contrapartida, se o usuário percebe que do outro lado da linha existe uma pessoa que demonstra interesse e disposição para ajudá-la a resolver o problema, a percepção da qualidade do serviço pode ser melhorada, já que duas das dimensões de qualidade descritas por Lovelock *et al* (2011, p.453), responsividade e empatia, devem ser bem trabalhadas, o que não é o caso do Bike Rio.

Gráfico 5 – Dados da avaliação do atendimento ao cliente de acordo com os respondentes das duas pesquisas. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.



Um bom atendimento do SAC é essencial para retenção de clientes, que podem se decepcionar com o serviço, mas não abandoná-lo por ficarem satisfeitos com o atendimento recebido. Com o aumento de pessoas que são impactadas por problemas ao tentar utilizar o Bike Rio, o SAC deveria ter melhorado o seu atendimento para diminuir a percepção ruim do serviço.

Apesar do serviço só possuir uma única forma de pagamento, que é através da utilização de cartão de crédito para compra do passe, verificou-se que 70% dos usuários classificaram como ‘bom’ e ‘muito bom’ esse item, nas duas pesquisas. Menos de 10% dos usuários avaliaram a forma de pagamento como ‘ruim’ ou ‘péssimo’ (APÊNDICE L,

p.89). Embora a obrigatoriedade do cartão de crédito não afete a percepção de qualidade do serviço entre os usuários, uma vez que as avaliações são boas, ela poderia ser um fator que impede a adesão de novos usuários ao sistema. Segundo dados do IBOPE Media⁴⁰, 89,5% dos respondentes da classe econômica A, no Rio de Janeiro, possuíam pelo menos uma pessoa com cartão de crédito na residência. Esse número diminui com a queda de poder aquisitivo. Na classe B a porcentagem é de 80,7%, seguido de 53,2% na classe C e 35,1% nas classes D e E (avaliadas em conjunto). Dessa forma, a obrigatoriedade de cartão de crédito torna-se excludente para pessoas de rendas mais baixas, que poderiam ser grandes beneficiadas com uma possível economia em deslocamentos de pequenos trajetos.

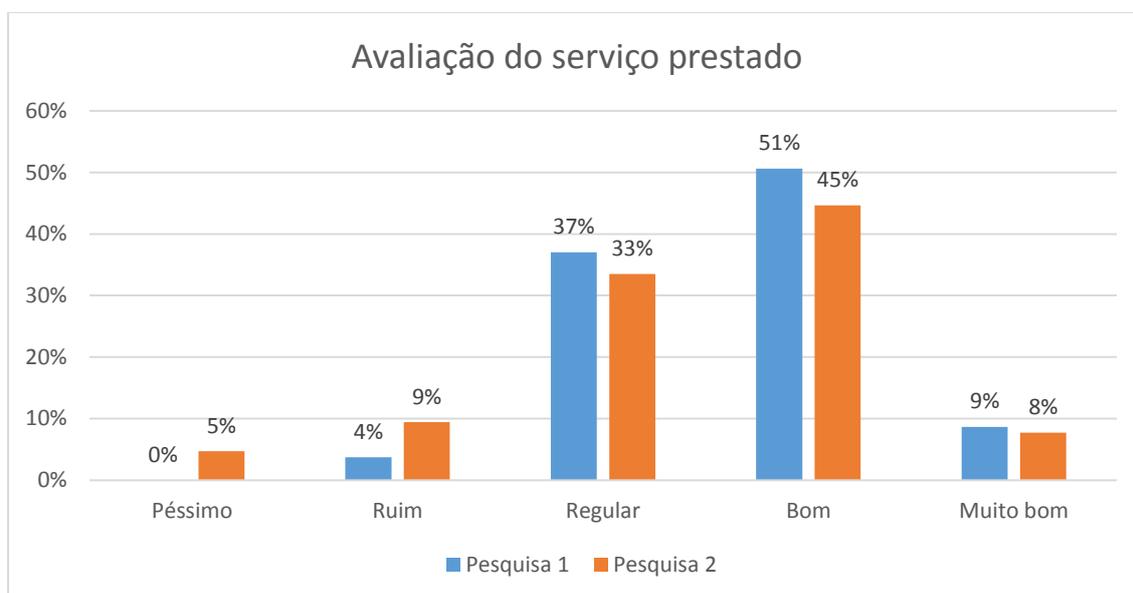
Analisando o quesito preço, há pouca variação entre as pesquisas, com a maioria dos respondentes afirmando que ele é ‘adequado’ (54%), seguido pelos que consideram ‘barato’ e ‘muito barato’ que representam 42% (APÊNDICE M, p. 89). Embora o valor do passe diário custe R\$5,00 e o passe mensal R\$10,00, que em valores absolutos são considerados muito baratos, 5% ainda considerou o serviço ‘caro’ ou ‘muito caro’. Esse fato pode estar relacionado à qualidade de serviço prestado. Quanto pior for o serviço, mais caro ele parecerá para o cliente, pois seu custo benefício será baixo, afetando a percepção de valor do cliente. Em outras palavras, por mais barato que um serviço possa ser, se ele não funciona, ele se torna caro, já que o usuário vai gastar dinheiro, energia e deslocamento à toa. É preciso também analisar a questão sob a ótica dos que utilizam como meio de transporte e os que utilizam como lazer. Porque para transporte pode ser barato se comparado as alternativas, mas para lazer acabar sendo percebido como caro. Outro fator que pode influenciar a resposta é o patrocínio do Itaú, já que o usuário pode achar que ao ter sua marca em todas as bicicletas, esse serviço deveria ser pago pelo banco e não pelos usuários.

A maioria dos respondentes da segunda pesquisa (52%), afirmou que estaria disposto a pagar mais caro para ter um serviço melhor. Na primeira pesquisa, embora a maioria (54%) não tenha indicado disposição a desembolsar um valor maior em troca de melhorias no serviço, 46% dos respondentes se mostraram propensos a aceitar essa proposta (APÊNDICE N, p. 90). Esses dados demonstram que há uma necessidade de melhora no serviço prestado, e que metade dos usuários não seriam sensíveis a um aumento no preço se pudessem vivenciar os benefícios no dia a dia. Correlacionando os

⁴⁰ Fonte: IBOPE Media – Target Group Index – Ano15 – onda 1 – 20.736 entrevistas - ago. de 2013 ago. de 2014.

dados dessa pergunta com a frequência de uso dos respondentes da segunda pesquisa, verifica-se que usuários que utilizam o Bike Rio com maior frequência, diariamente e semanalmente, estão mais dispostos a pagar mais, 62% e 68%, respectivamente, do que usuários ocasionais, 45% (APÊNDICE O, p. 91), demonstrando uma oportunidade para a empresa de investimento e preço.

Gráfico 6 – Dados da avaliação do serviço do Bike Rio de acordo com os respondentes das duas pesquisas. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.



Apesar de todos os problemas enfrentados, a maioria dos respondentes avaliou o serviço como ‘bom’ ou ‘muito bom’, sendo esse percentual de 60% na primeira pesquisa e de 53% na segunda pesquisa. Os números mostrados no gráfico 6, na próxima página, revelam que apesar do saldo do serviço seja considerado positivo, a avaliação dos usuários apresentou queda, com diminuição do percentual dos respondentes que consideram o serviço ‘regular’, ‘bom’ ou ‘muito bom’ e crescimento dos que consideram ‘ruim’ e ‘péssimo’, entre uma pesquisa e outra. Embora o serviço previsto possa ser cada vez mais baixo, já que com os problemas constantes a expectativa tende a diminuir, ainda existe um nível mínimo de serviço adequado a ser entregue para que o usuário não saia insatisfeito. Essa tendência de queda apontada pelos dados, sugere que o limite da zona de tolerância dos usuários com as falhas do serviço pode estar sendo extrapolado, e com isso, gerando clientes insatisfeitos. Tanto que o número de usuários que considerou o serviço péssimo na primeira pesquisa foi nulo e na segunda pesquisa esse percentual já

foi de 5%. Novamente, os dados encontrados através da comparação das pesquisas feitas em dois momentos, mostram o mesmo declínio na qualidade do serviço prestado observado através das reclamações nas redes sociais e no site Reclame Aqui apontados no capítulo 5. Uma das hipóteses que pode explicar o porquê do serviço ainda ser considerado bom, é o fato de não haver concorrência e dos outros serviços de transporte público, como os ônibus, metrô e trem, sejam ainda pior.

A maioria dos usuários afirmou que indicaria o serviço para amigos e familiares, porém, assim como na avaliação de satisfação, houve queda nos números positivos e crescimento dos números negativos. Na primeira pesquisa, 84% declarou que recomendaria o Bike Rio, já na segunda esse número foi nove pontos percentuais menor, com 75% dizendo que indicaria (APÊNDICE P, p. 92). O ‘talvez’ passou de 12% para 18%, o ‘não sei’ foi de 1% para 3% e o ‘não indicaria’ saiu de 2% para 3%.

Para entender melhor os fatores que levaram os usuários a não recomendar o serviço ou a indicá-lo, usou-se perguntas abertas. Na primeira pesquisa um dos motivos citados para o serviço não ser indicado é que ele “não é confiável”. Outro motivo é a falta de ciclovias fora da Zona Sul, que torna “os outros lugares extremamente perigosos para usar o Bike Rio”. Embora essa questão não seja um problema específico do serviço prestado pela Serttel, é um fator que pode impactar tanto na experiência dos usuários quanto na adesão de novos clientes, por isso a Serttel precisa ter consciência do problema e trabalhar junto a prefeitura para tentar melhorá-lo.

Na segunda pesquisa o principal fator que levou os usuários a não recomendar o serviço, é que ele “não funciona”, e por isso “não se pode contar com ele”. A confiabilidade no serviço é essencial para que ele seja considerado de qualidade, como explicitado por Lovelock *et al* (2011) e Zeithmal *et al* (2014). Outras frases usadas para justificar a decisão, foram: “A imensa dificuldade de utilizar o serviço”; “A má conservação das bicicletas; o sistema sempre falho; as estações estão sempre fora do ar”; “A falta de confiança no serviço devido aos constantes problemas”; “Segurança”; “Das 7 vezes que tentei utilizar em diferentes dias e estações, não funcionou”.

Constata-se, então, que os problemas recorrentes geraram a quebra de confiança do usuário no serviço. Como a confiança e a segurança, também citada, são dois dos 5 pilares da percepção da qualidade do serviço, a qualidade também sai afetada.

A praticidade foi citada como o principal motivo de indicação do serviço por 73 pessoas, seguida pelo preço (30 pessoas), por ser um serviço alternativo de transporte que permite fugir do trânsito (24 pessoas) e por ser cômodo (18 pessoas). A sustentabilidade

(9 pessoas), o bom funcionamento do serviço (9 pessoas), a promoção da cultura de uso da bicicleta (8 pessoas) e a conveniência de ter uma *bike* por perto sem necessidade de compra (8 pessoas) também foram citadas. Outras frases para justificar a indicação, foram: “Perpetuar a existência do serviço”; “A necessidade de se melhorar o transporte no Brasil. A necessidade urgente de se utilizar mais o transporte público em detrimento ao carro”; “Para incentivar o uso da bicicleta como meio de transporte no Rio, para reunir mais usuários que pressionem pela melhoria do serviço”; “Única opção disponível de *bike* na cidade como transporte público”; “Porque a bicicleta é muitas vezes o meio de transporte mais indicado levando em conta tempo e dinheiro. A problemática da segurança é a maior barreira, mas em geral para trajetos curtos (até 7km) é a mais recomendada”; “Um carro a menos”; “Falta de opção parecida”.

Embora uma das principais finalidades de utilização do sistema continue sendo o lazer, ele só foi citado por 6 pessoas como um motivo para a recomendação. Percebe-se que há uma preocupação do usuário em promover a cultura da bicicleta para trazer melhorias ao trânsito e gerar mobilidade na cidade. Por ser uma iniciativa que tem como objetivo o aumento do uso de bikes no transporte diário, uma parcela dos usuários faz a indicação do Bike Rio não pela qualidade do serviço prestado, mas sim para fortalecer esse tipo projeto de transporte cômodo/prático e saudável, de acordo com a análise anterior (Apêndice I).

Essa atitude de zelo pelo Bike Rio, por ser um empreendimento que pode gerar benefícios à cidade e aos seus moradores, pode influenciar na satisfação do usuário com o serviço. Por mais que o Bike Rio apresente problemas constantes, ele ajuda a promover uma mudança de cultura que é defendida pelo cliente. Então, como há alinhamento com a filosofia pessoal de uma parcela dos usuários, a expectativa sobre o serviço pode ser menor, diminuindo o nível do serviço adequado esperado. Esse fator é ampliado pela falta de concorrência ao serviço prestado.

As pesquisas também permitiram que os usuários sugerissem melhorias para o sistema. Comparando os dados, percebe-se que as demandas são bem similares, ou seja, não houve uma evolução desses quesitos nos sete meses que se passaram entre as pesquisas. Entre as solicitações mais pedidas estão as melhorias nas estações e bicicletas, com 17 menções na primeira pesquisa e 83 na segunda. Os pedidos reivindicaram mais manutenções e fiscalizações para diminuir o número de falhas. Em relação às estações, eles foram relacionados à melhoria na rede de comunicação com o sistema e no aumento do número de posições em estações com maior demanda, para facilitar a devolução das

bikes. Já em relação ao produto bicicleta, pediu-se mais atenção as marchas, retrovisores e pneus, que apresentam problemas com mais frequência. Além disso, foi requisitado a instalação de faróis, que possibilitaria um melhor uso noturno, a inclusão de bicicletas de tamanhos diferentes e de bikes elétricas. Não houve nenhuma menção ao sistema de freio das bikes, que já ocasionou um processo judicial à Serttel, como visto anteriormente. Entretanto, um usuário pediu “mais segurança”, sem especificar sobre que aspecto do serviço precisava ser melhorado para garanti-la.

O aumento no número de estações e bicicletas que tinha sido a maior demanda na primeira pesquisa com 27 menções (45,7%), foi requisitado por 46 pessoas (57,5%) na nova pesquisa, sendo o segundo mais solicitado. A diferença entre a principal demanda quando comparamos as pesquisas pode estar relacionada a dois fatores: a expansão do Bike Rio, no final de 2014 e início de 2015, e a queda na qualidade do serviço. A expansão levou o sistema para duas novas regiões, a Zona Norte e a Oeste, diminuindo o número de demandas pelo sistema nessas áreas. Ao mesmo tempo, a queda na qualidade do serviço, aumentou a demanda por melhorias nas estações e *bikes*, fazendo os números se invertem entre a pesquisa 1 e 2. Entretanto, a demanda para ampliação da área de cobertura ainda é existente, uma vez que os entrevistados percebem a necessidade do serviço.

As melhorias no sistema de retirada e devolução das bicicletas vieram logo em seguida, com 9 menções na primeira pesquisa e 30 na segunda. Dez usuários pediram novas formas de retirar a bicicleta, que atualmente depende da utilização de um celular cadastrado ou com o aplicativo instalado. Entre as sugestões dadas, estão o desbloqueio com o próprio cartão de crédito, com o bilhete único ou com a criação de um cartão do próprio Bike Rio. Embora ainda não seja possível no Rio de Janeiro, em São Paulo algumas estações do Bike Sampa já foram reformadas para possibilitar o desbloqueio com o cartão do bilhete único.

Quatro itens ficaram empatados com 15 menções cada: o atendimento, o sistema de pagamento, o remanejamento das *bikes* e o aplicativo. Em relação ao atendimento, os usuários solicitaram novos canais para interação com a empresa “já que nem e-mail funciona” e maior agilidade na resolução dos problemas. A Serttel não possui contas específicas nas redes sociais para o sistema Bike Rio, dificultando a comunicação com os usuários. Tendo em vista que o serviço oferecido pela empresa é considerado inovador e muito ligado a questão da tecnologia, por ter a dependência do uso de celulares/aplicativo, é contraditório o pouco uso de sua presença nos meios digitais mais modernos. Esse fato

é agravado pelo incentivo do Itaú ao compartilhamento de momentos e histórias relativas ao uso de bicicletas, sempre com a utilização de imagens das laranjinhas, como pode ser visto no Anexo 16 (p. 114). Ou seja, há estímulo do patrocinador para que o usuário utilize as redes para divulgar o serviço, mas em contrapartida, não existe um local específico na rede onde ele possa interagir com a empresa operadora para fazer solicitações ou reclamações. É importante ressaltar também, que o Itaú se posiciona como um banco de tecnologia e sempre conectado, tanto que usa o i com o formato de um @.

A presença da Serttel nas redes sociais está dividida entre os perfis empresariais da Serttel e as contas específicas para os serviços prestados pela empresa, dentre eles o Samba Transportes Sustentáveis, que traz informações sobre todas as iniciativas de aluguel de bicicleta que funcionam no Brasil. Na página do Facebook e no Instagram, únicas redes onde o Samba está presente, a produção de conteúdo é geral, sobre todos os sistemas. Então, um usuário do Bike Rio pode ser impactado por uma comunicação do Bike Sampa, do Bike PE ou do Bicletar, por exemplo, que são gerenciados pela empresa. Dessa forma, não há identificação com nenhum serviço, pois ao falar de todos em um só lugar e sem segmentação nas postagens, não se cria uma identidade e vínculo com o usuário do Bike Rio, que só teve 5 postagens específicas sobre o seu sistema em 2015 (considerando o período de janeiro a junho). O conteúdo também não é gerado com regularidade, o que é um empecilho para aumentar o engajamento, tanto que a página no Facebook possui 4.653 fãs e a conta no Instagram tem 1.718 seguidores, números muito baixos se considerarmos que só o Bike Rio possui 580 mil usuários cadastrados. A mistura de sistemas na hora de gerar conteúdo também pode tornar as informações confusas, como mostrado na imagem do Anexo 17 (p.115), quando em uma postagem sobre o Bike Rio há uma interação perguntando sobre um problema para cadastrar o Bilhete Único (BU) no site, exigindo a utilização de um cartão de crédito. No caso do Bike Rio, ainda não há a integração com o BU, por isso não seria uma falha no sistema. Mas em São Paulo, já é possível usar o Bike Sampa sem pagar, através do BU, embora o cartão ainda seja necessário na compra o passe para cobranças no caso de extravio de Bike ou de uso acima do tempo máximo permitido. Na resposta dada à usuária, não fica claro que essa possibilidade só existe em São Paulo, apesar da reclamação ter sido feita em uma foto do sistema carioca.

Novas possibilidades para o pagamento, inclusive, foram sugeridas pelos usuários cariocas, como a possibilidade de utilizar o cartão de crédito para pagar na própria estação e a inclusão de planos trimestral, semestral e anual. Um usuário também sugeriu a

assinatura contínua do Bike Rio com débitos mensais já programados, sem a necessidade de ter que inserir os dados do cartão para efetuar a compra a cada mês. Esse último pedido, mostra que há um problema nos processos do serviço, que torna sua utilização mais complicada ao exigir que um usuário fiel tenha que comprar novamente o serviço a cada mês. Além disso, aumenta as chances do usuário ter um problema, uma vez que a cada novo processo de compra, ele pode ser impactado por uma falha. A melhora desse item é fundamental para a fidelização dos usuários.

Sobre o sistema de distribuição e remanejamento das *bikes*, um usuário afirmou que precisa “melhorar a distribuição das bicicletas ao longo do dia, com retirada de algumas nos pontos de maior concentração e alocação em outras estações. Atualmente esse serviço é realizado somente à noite”. Embora o serviço ocorra durante o horário comercial, ele não funciona bem, por isso o usuário tem a percepção de que ele só é realizado à noite. A falta de uma logística estruturada nos dados do fluxo de bicicletas entre as estações afeta tanto a retirada quanto a devolução de bicicletas. Enquanto em um ponto da cidade usuários esperam alguém retirar uma *bike* para poder devolver a sua, em outra estação usuários precisam aguardar alguém devolver uma bicicleta para então poder utilizar o serviço. Novamente se caracteriza um problema no processo de serviço, já que essa logística de remanejamentos das bicicletas deveria acontecer sem que o usuário percebesse ou pensasse nisso. Como o serviço não é executado de forma eficiente, ele gera um problema nos aspectos tangíveis, que é a falta ou o excesso de bicicletas em um mesmo ponto, que evidenciam o problema de distribuição.

No que se refere ao aplicativo, o principal ponto citado, além de uma maior agilidade para o aplicativo, foi a inclusão de uma funcionalidade que permita que o usuário relate problemas e identifique “bicicletas defeituosas no aplicativo mobile através um sistema colaborativo”, que acontece em serviços, como os de taxis. Essa melhoria seria boa tanto para os usuários, quanto para a Serttel. Os primeiros seriam beneficiados por conseguir ver previamente através do aplicativo se a estação que eles pretendem usar está com algum problema e/ou se a bicicleta disponível está em condições de uso. Essa implementação pode ajudar a diminuir a frustração de usuários que retiram a Bike e ao começar a usá-la descobrem que ela está com algum problema, fazendo com que eles precisem retornar até a estação para trocá-la. Além disso, ter como reportar de forma fácil um problema, diminuí a interação com o SAC, reduzindo o número de atendimentos e do tempo de espera para quem tenta entrar em contato. Outra solicitação foi a possibilidade de fazer a reserva de uma vaga em uma estação escolhida para a devolução da Bike através

do aplicativo. Essa implementação seria útil para ajudar a planejar a viagem e permitir que o usuário possa utilizar a Bike sem se preocupar se vai ter como devolvê-la ou não em seu destino final, como já acontece no sistema de Madrid.

Já para a operadora, um sistema que permita a inclusão de informações pelo usuário facilita no gerenciamento da sua rede, já que como não há a presença física de funcionários em todos os pontos, eles dependem do *feedback* dos clientes para identificar a falha. Com a implementação, esse controle poderia ser feito em tempo real pelo sistema, sem a necessidade do SAC encaminhar as reclamações para a área responsável. Dessa forma, o tempo para a resolução do problema tende a ser menor, fazendo com que a questão impacte menos usuários.

Embora a infraestrutura de ciclovias seja de responsabilidade da prefeitura, nove usuários responderam que elas precisam ser melhoradas para que o serviço do Bike Rio se torne mais útil. E que o serviço tem que “fomentar a criação de mais ciclovias, porque só fornecer bicicletas não basta”. Campanhas de conscientização e informação sobre o uso de bicicletas no trânsito também foram citadas. Percebe-se então, que os usuários entendem que a operadora além de fornecer o serviço, precisa criar condições favoráveis para sua utilização, que eles acreditam que é de responsabilidade dela o fomento da cultura do uso da *bike* além do lazer. Nesses quesitos é possível ver como a integração entre a empresa, a prefeitura e o Itaú é fundamental, já que o serviço prestado por ela depende diretamente de ações de melhorias das condições do uso de bicicletas na cidade, que é de competência da Prefeitura, e de uma comunicação mais eficaz sobre essa mudança cultural que o uso da bicicleta traz, que é gerenciada pelo Itaú. Como essas fronteiras não estão bem delimitadas, há uma cobrança em cima da Serttel.

A ampliação o horário de uso e do aumento do tempo de empréstimo, que atualmente é de 1 hora por retirada, também foram demandados. Sugeriu-se também a construção de coberturas para as estações e da implantação de calibradores de pneus nas mesmas, permitindo que o próprio usuário consiga fazer a manutenção em alguns casos. Essa última sugestão é simples e ao mesmo tempo pode ser muito eficaz para reduzir o número de atendimentos e reclamações. A implementação de autosserviço é uma prática usada para diminuir problemas em serviço, colocando o usuário como um aliado e “ajudante” da empresa na hora da manutenção, no caso do Bike Rio.

Um dos comentários deixados na pesquisa, resume algumas das conclusões extraídas da pesquisa: “por diversas vezes vejo os empregados dentro do carro descansando ou dormindo, principalmente no Aterro, perto do MAM. As *bikes* sumiram

e as estações vivem *offline*. A ideia é excelente, mas o serviço precisa ser melhorado”. Nele demonstra-se que houve declínio do número de bicicletas encontradas no serviço já que elas existiam, mas “sumiram”, e que as falhas nas estações são constantes, uma vez que elas “vivem *offline*”. Dessa forma, infere-se uma queda na qualidade de serviço prestado, como apontado pelos números analisados na pesquisa. Quando diz que a “ideia é excelente, mas o serviço precisa ser melhorado”, novamente corrobora com o que foi encontrado, já que aumentou o percentual de usuários que consideram o serviço péssimo, ruim ou regular demonstrando uma insatisfação com o serviço prestado e, portanto, demanda melhorias. Entretanto, a maioria das pessoas continua indicando o serviço justamente porque considera que a ideia é boa, e abraça a causa do uso da bicicleta como meio de transporte para melhorar o trânsito nos centros urbanos.

5.3.4 A marca Itaú e o Bike Rio

Na segunda pesquisa, realizada em maio de 2015, incluiu-se perguntas relacionadas ao Itaú para entender como o usuário vê a relação do banco com o sistema Bike Rio. Essas perguntas não estavam na primeira pesquisa, mas houve a necessidade de complementar o questionário já que os usuários fizeram associação entre o serviço e a marca. Portanto será interpretada apenas uma avaliação pontual, sem comparação entre duas pesquisas.

A maior parte dos respondentes (68,2%) afirmou que quando pensa no sistema Bike Rio, associa imediatamente com o Itaú. O número das pessoas que discorda dessa afirmação foi de 18,9%, menos de um terço dos que concorda. Esses dados mostram que há forte identificação do serviço com a marca patrocinada (APÊNDICE Q, p.93).

A maioria dos usuários também acredita que o Itaú tem responsabilidade sobre o bom funcionamento do sistema Bike Rio, com 65,9% dos respondentes afirmando que ‘concorda’ ou ‘concorda plenamente’ com isso, e apenas 12,5% dizendo que ‘discorda parcialmente’ ou ‘discorda plenamente’ (APÊNDICE R, p. 94). Embora o banco se utilize do sistema em sua comunicação, ele afirma que não tem nenhuma gerência sobre o mesmo, sendo apenas o patrocinador, que dá aporte financeiro e incentiva o uso do serviço. Entretanto, a percepção do usuário é diferente, e para eles o banco deveria se preocupar com a qualidade do serviço prestado, fazendo a associação sugerida por Lovelock *et al* (2011). Essa associação do serviço ao banco, e o aumento do números de reclamações do sistema Bike Rio, que levaram inclusive a intervenções no sistema

(RETT, 2015), acabam pressionando a marca, que precisa se posicionar sobre a baixa qualidade de serviço, mesmo que ela não tenha de fato responsabilidade sobre isso, como podemos ver no Anexo 18 (p. 116).

A marca Itaú se tornou mais presente na vida de 46,8% dos usuários que ‘concordaram’ ou ‘concordaram’ plenamente com essa afirmação. O número é quase o dobro dos que disseram que ‘discordam parcialmente’ ou ‘discordam plenamente’, que somaram 26,2% (APÊNDICE S, p. 95). Por estar presente nos principais pontos da cidade, com bicicletas que são mais chamativas que *outdoors*, já que carregam a cor laranja marcante do banco e seu logo, as pessoas estão involuntariamente mais expostas à marca Itaú, e, portanto, podem acabar se sentindo mais próximas do mesmo. Entretanto, esse efeito que “pintou” a cidade maravilhosa de laranja, não aproximou o banco da maior parte dos usuários. Além disso, 27% foram indiferentes à afirmativa, pois não entenderam a pergunta ou não acreditam na associação.

A maioria dos usuários do Bike Rio, não lembra do Itaú quando pensa em marcas do Rio de Janeiro, com 55,4% dos respondentes afirmando que ‘discordam’ da frase “quando penso em marcas do Rio de Janeiro, lembro do Itaú” (APÊNDICE T, p.96). Embora a pesquisa encomendada pelo Jornal o Globo mostre que o Itaú é há 5 anos o banco mais lembrado pelos cariocas, como citado no capítulo 2, esses dados sugerem que ainda não há uma identificação da marca com a cidade fora da segmentação banco. Como hoje as laranjinhas estão presentes em todos os cartões postais do Rio de Janeiro e em especial nas orlas, é possível que com o tempo haja uma maior identificação com a cidade, como acontece com o biscoito Globo, por exemplo.

Apesar de ter investido no Bike Rio por ser um projeto que tenta melhorar a questão da mobilidade e ao mesmo tempo levanta a bandeira da sustentabilidade, a maioria dos usuários não lembra do Itaú como uma marca envolvida com essas questões. Os que ‘discordam parcialmente’ ou ‘completamente’ da frase “quando penso em marcas envolvidas com mobilidade e sustentabilidade, lembro do Itaú”, somaram 42,9%, contra 30% dos que disseram ‘concordar’ com a afirmação (APÊNDICE U, p.97).

A maioria dos respondentes, 55%, era cliente do Banco Itaú. Quando questionados se já haviam pensado em sair do banco após utilizarem o Bike Rio, 94,5% responderam que não e 5,1% disseram que sim.

Dos clientes Itaú que disseram não ter a intenção de trocar de banco, 54% afirmaram que não vêem relação entre o serviço bancário e o serviço prestado pelo Bike Rio, apesar de 66% concordarem que o Itaú tem responsabilidade no bom funcionamento

do Bike Rio, como visto anteriormente (Apêndice R, p. 93). Entretanto, é possível perceber que o papel do Itaú para o Bike Rio não está totalmente claro para todos os usuários. Alguns clientes acertaram ao dizer que entendem “a participação do Itaú apenas como uma ação de publicidade que não tem nenhuma relação com os serviços do banco” e que “apesar do serviço ser passível de muitas críticas, não vêem relação entre o Bike Rio e o serviço oferecido pelo Banco Itaú”. Entretanto, a afirmação de um usuário que diz “entende que são setores diferentes de uma mesma empresa”, mostra que nem todos sabem que o Itaú atua apenas como patrocinador. Cinco usuários relataram que não pensam em trocar de banco justamente por causa do Bike Rio: “Porque o Bike Rio é um dos motivos que me faz continuar sendo cliente”; “Porque a experiência de utilizar o Bike Rio foi agradável”; “Porque eu gosto do Bike Rio”; “Porque apesar dos problemas, o Bike Rio ajuda em algumas situações”; “Por gostar do serviço, apesar dos eventuais problemas”.

Dos que disseram que pensam em trocar de banco, apenas um usuário relatou um motivo ligado ao sistema de compartilhamento de bicicleta, afirmando que “fica feio o nome do banco associado a um péssimo serviço”.

Entre os 45% dos usuários que não eram clientes Itaú, 88,1% afirmaram que não pensaram em se tornar clientes após utilizar o Bike Rio, contra 11,9% que disseram que pensaram em ser correntistas do banco.

Entre os usuários que não pensaram em trocar seu banco pelo Itaú, 26,3% afirmou que não vê ligação entre o serviço do Bike Rio com o banco, seja por entender “que a iniciativa do Bike Rio não tem relação com a qualidade do serviço bancário”, “porque não é um serviço a ser levado em consideração na hora de escolher um banco” ou porque “o Bike Rio é uma mera publicidade, logo não faço associação”. Um deles, no entanto, declarou que “não faz associação das bicicletas com o banco em si, apenas com sua marca”, ou seja, ele consegue separar o serviço bancário prestado pelo Itaú do prestado pelo Bike Rio, mas acredita que ele influencia na visão da marca. Três usuários relataram que não cogitaram essa hipótese por problemas no Bike Rio: “Péssimo serviço”; “Péssima qualidade de serviço do Bike Rio”; “Porque não considero bom por causa do Bike Rio”;

Dos 11 que afirmaram que cogitaram abrir uma conta no Itaú, apenas 4 entrevistados relataram motivos relacionados ao Bike Rio: “Porque o Itaú se preocupa com a sustentabilidade”; “Porque gostei do serviço”; “Porque acho o Itaú mais simpático depois disso”; “Porque a marca se tornou mais próxima, embora já tenha conta em outros bancos”.

As informações mostram que apesar da marca Itaú estar fortemente associada ao Bike Rio, os entrevistados fazem distinção entre o serviço prestado pelo sistema de compartilhamento de bicicletas e pelo banco, embora nem todos dissociem o responsável por cada um deles e mesmo os que dissociam, acreditam que o Itaú tem responsabilidade pelo serviço prestado pelo Bike Rio.

A marca Itaú se tornou mais presente na vida dos cariocas e a atitude de patrocinar um serviço inovador e que agrega valor para cidade foi vista com bons olhos podendo ajudar o banco a conquistar novos clientes e a fortalecer cada vez a sua marca. Entretanto, para que não haja um revés nessa equação e o Bike Rio leve à perda de clientes, a qualidade do serviço precisa melhorar.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados gerados pelas pesquisas qualitativas e quantitativas, mostrou que houve uma queda na qualidade do serviço prestado pelo Bike Rio entre o final de 2014 e meados de 2015. As reclamações encontradas nas redes sociais e no site Reclame Aqui também apareceram nas pesquisas com os usuários. Embora ainda tenha uma aceitação geral boa, a avaliação do serviço decaiu entre as pesquisas, com usuários considerando o serviço péssimo, classificação que não apareceu na pesquisa realizada em 2014. A porcentagem de usuários que indicariam o Bike Rio para amigos e familiares também foi menor na segunda pesquisa. Apesar da iniciativa ter como objetivo gerar uma alternativa ao transporte motorizado, garantindo deslocamentos mais rápidos e gerando mobilidade para a cidade, sua principal finalidade de uso continuar sendo o lazer.

É possível afirmar que diversos fatores que influenciam a percepção de qualidade de serviço citados por Lovelock *et al* (2011) e Zeithmal *et al* (2014) apresentam problemas no Bike Rio, criando vários pontos de atenção que precisam ser corrigidos para que haja maior fidelização dos usuários ativos e o aumento da base de clientes. As reclamações e solicitações são as mesmas nas duas pesquisas, o que mostra que não houve uma preocupação em sanar os problemas.

A expansão do serviço, que marcou o período analisado, atendeu apenas parcialmente uma das grandes demandas dos usuários, que solicitavam novas estações, mais bicicletas e a entrada em novos bairros, principalmente na Zona Norte e Zona Oeste do Rio de Janeiro. Entretanto, ainda há uma grande concentração na orla carioca, em detrimento das áreas internas da cidade, com exceção do Centro. Por isso esses pedidos não cessaram.

O item de maior problema continua relacionado à manutenção das estações e bicicletas que está diretamente ligada a evidências físicas, e claro, à questão de segurança. Como o serviço envolve um bem no transporte, a bicicleta, essa deveria ser a preocupação principal da empresa, o carro chefe, e há uma grave falha, que pode afetar a imagem da iniciativa caso não haja melhora.

O relacionamento também precisa ser melhor trabalhado. Há apenas um telefone de contato da empresa e pouca presença social. Os usuários costumam fazer reclamações para a conta de Twitter do Itaú, que é patrocinador e divulgador do projeto, mas que não está envolvido na operação. Isso ocorre porque não há uma conta específica do Bike Rio para poder interagir e ajudar os usuários. Em um serviço envolvido com a quebra de

paradigmas, que promove um novo hábito de transporte, a presença nas redes é fundamental.

A comunicação também pode ser melhorada para trabalhar com mais inteligência os pontos/atributos considerados de alto valor pelos clientes. No caso do Bike Rio, o usuário dá mais valor à praticidade, comodidade e à questão de ser uma forma de transporte saudável, do que à rapidez e o fato de ser sustentável, que são os dois pontos de destaque na comunicação do serviço. Há uma percepção diferente entre empresa/cliente, que precisa ser balanceada. Essas questões podem ser aprofundadas em outros estudos de profissionais da área de comunicação. E podem ser aproveitadas para um novo planejamento de comunicação integrada que promova incentivo/conscientização do uso do serviço e atendimento em canais digitais, que também envolvam o site Reclame Aqui, específicos para o Bike Rio.

Através das respostas da pergunta aberta, foi possível perceber outros anseios dos usuários, que envolvem o aplicativo, as formas de pagamento, os métodos de desbloqueio, além de boas sugestões que podem dar mais qualidade ao serviço. Há uma demanda por melhorias no aplicativo que possibilitem a colaboração dos usuários para reportarem problemas e incluam avisos sobre as estações ou bicicletas. Também foi sugerido o uso de cartões, seja de crédito ou Bilhete Único, para desbloquear as bicicletas, como acontece em Paris, permitindo o uso do sistema mesmo se o usuário estiver sem celular. A inclusão de um telefone de atendimento gratuito ajudaria a melhorar o SAC, possibilitando a ligação a partir de celulares sem crédito. Uma das sugestões simples que podem gerar uma grande melhoria no serviço, é a inclusão de calibradores próximos as estações, permitindo que o próprio usuário faça a manutenção. Muitas vezes um simples pneu vazio pode gerar insatisfação. As informações geradas pelos usuários são de grande valia para a empresa, porque quem utiliza o serviço faz as sugestões com conhecimento de causa, e consegue visualizar coisas que quem não está na linha de frente, pode não perceber. Pequenos detalhes podem fazer a diferença na hora do cliente avaliar o serviço, e devem ser levados em consideração na hora do planejamento de melhorias do sistema. Ouvir e interagir com os clientes é essencial para uma melhoria constante dos serviços.

Há associação entre o Itaú e o Bike Rio, tanto que a marca é considerada responsável pela qualidade do serviço operado pela Serttel. Esse é um ponto de atenção para o banco, já que ele precisa se preocupar não só com a promoção do serviço e de uma nova cultura, mas também em gerenciar como esse serviço está sendo entregue para não ter sua marca prejudicada. Entretanto, mesmo com o *input* de responsabilidade, há a

dissociação entre o serviço bancário e o serviço de compartilhamento de bicicletas. O patrocínio à iniciativa é visto com bons olhos e ajudou a aumentar a presença da sua marca Itaú na vida de quase metade dos usuários. Porém, apesar de ter o objetivo de entrelaçar sua marca com a causa de sustentabilidade e mobilidade urbana, a marca não é lembrada quando o usuário pensa nesses temas.

Ficou claro a importância do estreitamento de relacionamento entre a Serttel, a Prefeitura do Rio de Janeiro e o Itaú. As frentes de trabalho de cada um deles acabam se sobrepondo, e por isso, as ações e processos precisam ser pensados em conjunto. Melhoras das ciclovias e de campanhas de conscientização da bicicleta no trânsito, por parte da prefeitura, ajudariam a aumentar a utilização do serviço.

Com tudo o que foi exposto até aqui, entende-se que os objetivos do estudo foram alcançados. Apesar disso, um dos fatores limitantes dele foi a utilização do questionário de pesquisa *online* com poucos respondentes quando comparado com o número total de usuários cadastrados no serviço. A análise foi feita com base em uma amostra por conveniência e, por isso, os resultados não podem ser generalizados. Para uma ampliação do estudo, seria interessante utilizar os meios de comunicações oficiais do serviço, como o site e o aplicativo para realizar uma pesquisa mais ampla e abrangente.

O cruzamento das informações obtidas através da pesquisa com os dados de registro da operadora do serviço, como por exemplo, os números de usuários cadastrados, usuário ativos, usuários por região, viagens diárias, tempo médio de viagem, horários de utilização, troca de bicicletas retiradas, estações mais utilizadas, ligações para o call center e dados de utilização do aplicativo e do site, entre outros, possibilitaria uma visão mais completa de todo o serviço e forneceria dados precisos proporcionando um planejamento estratégico para melhoria da qualidade de serviço e conseqüentemente, da marca.

São necessários novos estudos sobre utilização de sistemas de compartilhamento de bicicletas no Brasil, que se aprofundem na questão da qualidade do serviço prestado, na experiência do usuário e nas mudanças culturais provocadas nas regiões de instalação. Assim, haveria a troca de informações que possibilitariam melhorias em todos os sistemas. Há pouca literatura específica no Brasil, com números relatando apenas o cenário internacional. Além disso, é fundamental se aprofundar em pesquisas que coloquem a mobilidade em foco, possibilitando a geração de dados mais conclusivos sobre a bicicleta como um método de transporte alternativo e avaliando a participação

dos sistemas de compartilhamento nesse processo. É importante também desenvolver pesquisas acerca de potenciais usuários que nunca utilizaram o sistema.

Acredita-se que, com controle dos processos e ações de melhorias constantes de serviços e todas as sugestões que foram levantadas aqui, um dia o Rio de Janeiro possa se tornar uma cidade como Copenhagen, com a bicicleta com o principal meio de transporte em pequenos deslocamentos.

7. REFERÊNCIAS

250 PEQUENAS e médias empresas que mais cresceram no Brasil. **Exame PME**. Agosto de 2013. Edição 64. Editora Abril.

ALMEIDA, A.; BOTELHO, D. Construção de questionários. In: BOTELHO, D.; ZOUAIN, D. (Org). **Pesquisa quantitativa em administração**. São Paulo, Atlas, 2006.

AZAMBUJA, A.M.V. Análise de eficiência na gestão do transporte urbano por ônibus em municípios brasileiros. 410f. **Dissertação** (Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2002.

BIKESHARE SYSTEMS: Recent research on their growth, users' demographics and their health and societal impacts. **Journalist Resource**. 2015. Disponível em: <http://journalistsresource.org/studies/environment/transportation/bikeshare-research-growth-user-demographics-health-societal-impacts> - Acesso em: 19 de maio de 2015

BRASIL. LEI Nº 12.587, de 03 de janeiro de 2012. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 04 de jan. 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112587.htm. Acesso em 03 de junho de 2015.

FISHMAN, E. 2015. Bikeshare: A review of recent Literature. **Transport Reviews: A Transnational Transdisciplinary Journal**. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/01441647.2015.1033036>.

FISHMAN, E.; WASHINGTON, S.; HAWORTH, N. 2013. Bikeshare: synthesis of the literature. **Transport Reviews: A Transnational Transdisciplinary Journal**. 33:2, 148-165. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/01441647.2013.775612>

GAUTHIER, A., HUGHES, C., KOST, S., LI, S., LINKE, C., LOTSHAW, J., TREVIÑO, X. **Guia de Planejamento de Sistemas de Bicicletas Compartilhadas**. ITDP – Rio de Janeiro, RJ, 2014.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª edição, São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. 5ª Edição. São Paulo; Pearson Education do Brasil, 2013.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo. Prentice-Hall do Brasil. 1999.

LEITE, C.; AWAD, J.C.M. **Cidades sustentáveis, cidades inteligentes: desenvolvimento sustentável num planeta urbano**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M. A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7ª Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2011.
MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing com foco na decisão**. 3ª Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2011.

MARCAS dos cariocas. **O Globo**. 2014. Disponível em:
<http://infograficos.oglobo.globo.com/cultura/marcas-dos-cariocas.html>. Acesso em 06 de junho de 2014.

MONTEIRO, D.; AZARITE, R. **Monitoramento e métricas de mídias sociais: do estagiário ao CEO: um modelo prático para toda empresa utilizar mídias sociais com eficiência e de forma estratégica**. São Paulo. DVS Editora, 2012.

NETO, A. A Bicicleta Como Um Meio de Transporte Urbano: O Caso do Rio de Janeiro. **Dissertação de Mestrado** (Programa de Pós-Graduação em Engenharia Urbana e Ambiental), Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 2014.

OLIVEIRA, A. Contribuição e perspectivas do sistema de compartilhamento de bicicletas para mobilidade e sustentabilidade na cidade do Rio de Janeiro. **Dissertação de Mestrado**. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Engenharia Civil, 2014.

RETT, L. **Armadilhas de marcas: manifestações da marca, prosumers e as mediações na contemporaneidade**. 2015. Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda.

SISTEMA de Informações da Mobilidade Urbana – **Relatório Geral 2013**. Associação Nacional de Transportes Públicos. 2013. Disponível em:
http://www.antp.org.br/_5dotSystem/userFiles/SIMOB/Relatorio%202013.pdf. Acesso em: 14 de junho de 2015.

SPILLER, E.; PIÁ, O.; LUZ, J. F.; SÁ, P. R. G. **Gestão de serviços e marketing interno**. 2ª Edição. Rio de Janeiro. Editora FGV. 2006

STEG, L.; GIFFORD, R. Sustainable transportation and quality of life. **Journal of Transport Geography**, n.13, p.60, 2005.

VAZ, C. A. **Google marketing: o guia definitivo de marketing digital**. 2ª Edição. São Paulo: Novatec, 2008.

ZEITHMAL, V.A.; BITNER, M. J.; **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2ª Edição. Porto Alegre, Bookman, 2003.

ZEITHAML, V.A.; BITNER, M. J.; GREMLER; D. D. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente. 6ª Edição. Porto Alegre, AMGH, 2014.

8. APÊNDICES

APÊNDICE A

(Questionário da primeira pesquisa realizada. Aplicação em outubro de 2014.)

1. Com que frequência você utiliza o Bike Rio?

- Diariamente
- Semanalmente
- Uma vez a cada 15 dias
- Uma vez por mês
- Ocasionalmente

2. Qual a principal finalidade do uso do Bike Rio?

- Exercício físico
- Lazer
- Transporte em deslocamentos pequenos
- Transporte entre casa/trabalho
- Other:

3. Qual o principal motivo para você utilizar o Bike Rio?

- É um meio de transporte barato. *Vá para a questão 4.*
- É um meio de transporte cômodo/prático. *Vá para a questão 5.*
- É um meio de transporte rápido. *Vá para a questão 6.*
- É um meio de transporte sustentável. *Vá para a questão 7.*
- É um meio de transporte saudável. *Vá para a questão 8.*
- Other: :_____ . *Vá para questão 9.*

4. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio?

- É um meio de transporte cômodo/prático.
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other: _____.

(Vá para questão 9.)

5. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

6. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável

- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

7. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

8. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

9. Você já teve algum problema ao utilizar o Bike Rio? *

- Não Vá para a questão 13.
- Sim Vá para a questão 10.

10. Selecione os itens que apresentaram problema: *

- Aplicativo
- Atendimento
- Compra de passes
- Cobrança indevida
- Conservação da bicicleta
- Retirada de bicicleta
- Troca de bicicleta
- Devolução de bicicleta
- Estações/sistemas fora do ar ou em manutenção
- Other:

11. Você procurou atendimento para resolver seu problema? *

- Não Vá para a questão 13.
- Sim

12. Como você avalia esse atendimento? *

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

13. Como você avalia a forma de pagamento disponível? *

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

14. Como você avalia o preço do serviço? *

- Muito barato
- Barato
- Adequado
- Caro
- Muito caro

15. Você estaria disposto a pagar mais caro para ter um serviço melhor? *

- Não
- Sim

16. Como você avalia o serviço prestado? *

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

17. Você indicaria o serviço para um amigo/familiar? *

- Não *Vá para a questão 18.*
- Não sei *Vá para a questão 20.*
- Talvez *Vá para a questão 20.*
- Sim *Vá para a questão 19.*

18. Qual o principal motivo de você não indicar? *

Vá para a questão 20.

19. Qual o principal motivo que leva você a indicar o Bike Rio? *

Vá para a questão 20.

20. Gostaria de propor alguma melhoria para o serviço? Qual?

21. Sexo *

- Feminino
- Masculino

22. Quantos anos você tem? *

- 16-24
- 25-34
- 35-44
- 45-59

- 60 ou mais
23. Em qual estado você mora? *
- Rio de Janeiro
 - São Paulo *Vá para a questão 42.*
 - Espírito Santo *Vá para a questão 42.*
 - Minas Gerais *Vá para a questão 42.*
 - Other: *Vá para a questão 42.*
24. Em que região do Rio você mora? *
- Centro
 - Zona Norte
 - Zona Oeste
 - Zona Sul
 - Other:
25. Qual é a sua renda familiar? *
- Até 1 salário mínimo (até R\$ 724,00)
 - Até 2 salários mínimos (até R\$ 1.448,00)
 - Mais de 2 a 5 salários (até R\$ 3.620,00)
 - Mais de 5 a 7 salários (até 5.068,00)
 - Mais de 7 a 9 salários (até 7.964,00)
 - Mais de 11 salários (mais de 7.964,00)

APÊNDICE B

(Questionário da segunda pesquisa realizada. Aplicação em Maio de 2015.)

1. Com que frequência você utiliza o Bike Rio?

- Diariamente
- Semanalmente
- Uma vez a cada 15 dias
- Uma vez por mês
- Ocasionalmente

2. Qual a principal finalidade do uso do Bike Rio?

- Exercício físico
- Lazer
- Transporte em deslocamentos pequenos
- Transporte entre casa/trabalho
- Other:

3. Qual o principal motivo para você utilizar o Bike Rio?

- É um meio de transporte barato. *Vá para a questão 4.*
- É um meio de transporte cômodo/prático. *Vá para a questão 5.*
- É um meio de transporte rápido. *Vá para a questão 6.*
- É um meio de transporte sustentável. *Vá para a questão 7.*
- É um meio de transporte saudável. *Vá para a questão 8.*
- Other: :_____ . *Vá para questão 9.*

4. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio?

- É um meio de transporte cômodo/prático.
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other: _____.

(Vá para questão 9.)

5. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

6. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte sustentável
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum

Other:
(Vá para questão 9.)

7. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte saudável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

8. Quais outros fatores influenciam sua escolha pelo Bike Rio? *

- É um meio de transporte barato
- É um meio de transporte cômodo/prático
- É um meio de transporte rápido
- É um meio de transporte sustentável
- Nenhum
- Other:

(Vá para questão 9.)

9. Você já teve algum problema ao utilizar o Bike Rio? *

- Não Vá para a questão 13.
- Sim Vá para a questão 10.

10. Selecione os itens que apresentaram problema: *

- Aplicativo
- Atendimento
- Compra de passes
- Cobrança indevida
- Conservação da bicicleta
- Retirada de bicicleta
- Troca de bicicleta
- Devolução de bicicleta
- Estações/sistemas fora do ar ou em manutenção
- Other:

11. Você procurou atendimento para resolver seu problema? *

- Não Vá para a questão 13.
- Sim

12. Como você avalia esse atendimento? *

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

13. Como você avalia a forma de pagamento disponível? *

- Péssimo

- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

14. Como você avalia o preço do serviço? *

- Muito barato
- Barato
- Adequado
- Caro
- Muito caro

15. Você estaria disposto a pagar mais caro para ter um serviço melhor? *

- Não
- Sim

16. Como você avalia o serviço prestado? *

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Muito bom

17. Você indicaria o serviço para um amigo/familiar? *

- Não *Vá para a questão 18.*
- Não sei *Vá para a questão 20.*
- Talvez *Vá para a questão 20.*
- Sim *Vá para a questão 19.*

18. Qual o principal motivo de você não indicar? *

Vá para a questão 20.

19. Qual o principal motivo que leva você a indicar o Bike Rio? *

Vá para a questão 21.

20. Gostaria de propor alguma melhoria para o serviço? Qual?

Vá para a questão 22.

21. Por onde você conheceu o sistema Bike Rio? *

- Anúncio/Comunicação do Itaú
- Indicação de amigos/familiares
- Pelas ruas do Rio
- Anúncios ou matérias jornalistas (exceto do Itaú)
- Other: _____.

Levando em consideração uma escala de 1 a 5, onde o 1 é discordo completamente e o 5 é concordo plenamente, avalie as seguintes frases.

- 1- Discordo completamente
- 2- Discordo parcialmente
- 3- Não discordo e nem concordo
- 4- Concordo parcialmente
- 5- Concordo plenamente

22. Acredito que o Itaú tem responsabilidade no bom funcionamento do sistema Bike Rio. *

1	2	3	4	5

23. O sistema Bike Rio tornou a marca Itaú mais presente em minha vida. *

1	2	3	4	5

24. Quando penso no sistema Bike Rio, associo imediatamente com Itaú. *

1	2	3	4	5

25. Quando penso em marcas envolvidas com mobilidade e sustentabilidade, lembro do Itaú. *

1	2	3	4	5

26. Quando penso em marcas do Rio de Janeiro, lembro do Itaú. *

1	2	3	4	5

27. Se necessário abrir uma conta em banco, levaria em consideração o Itaú após utilizar o Bike Rio. *

1	2	3	4	5

28. A falta de ciclovias e ciclofaixas na cidade me desestimula a usar o Bike Rio diariamente. *

1	2	3	4	5

29. Não me sinto seguro usando a bicicleta como meio de transporte diário porque não respeitam os ciclistas na rua. *

Selecione apenas uma opção.

1	2	3	4	5

30. A falta de estações do Bike Rio perto de onde circulo diariamente impedem um uso maior do serviço.

(responda apenas se residir no Rio de Janeiro)

1	2	3	4	5

31. Não confio no Bike Rio para ser meu principal meio de transporte no dia a dia. Ele pode falhar quando eu preciso. *

1	2	3	4	5

Vá para a questão 33.

32. Você é cliente Itaú? *

Não. Vá para a questão 33.

Sou. Vá para a questão 35.

Vá para a questão 35.

33. Já pensou em se tornar cliente Itaú após utilizar o sistema Bike Rio? *

Não

Sim

34. Por que? *

Vá para a questão 37.

35. Já pensou em deixar de ser cliente Itaú após utilizar o sistema Bike Rio? *

Não

Sim

36. Por que? *

37. Sexo *

Feminino

Masculino

38. Quantos anos você tem? *

16-24

25-34

35-44

45-59

60 ou mais

39. Em qual estado você mora? *

Rio de Janeiro

São Paulo Vá para a questão 42.

Espírito Santo Vá para a questão 42.

Minas Gerais Vá para a questão 42.

Other: Vá para a questão 42.

40. Em que região do Rio você mora? *

- Centro
- Zona Norte
- Zona Oeste
- Zona Sul
- Other:

41. Em que região do Rio você UTILIZA o Bike Rio? *

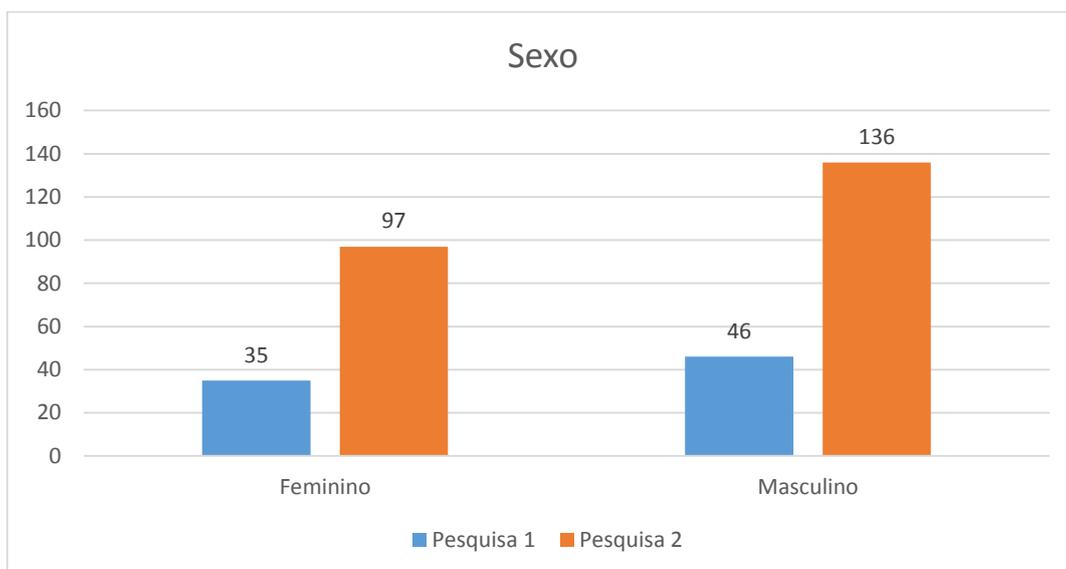
Selecione todas as opções compatíveis.

- Centro
- Zona Norte
- Zona Oeste
- Zona Sul
- Other:

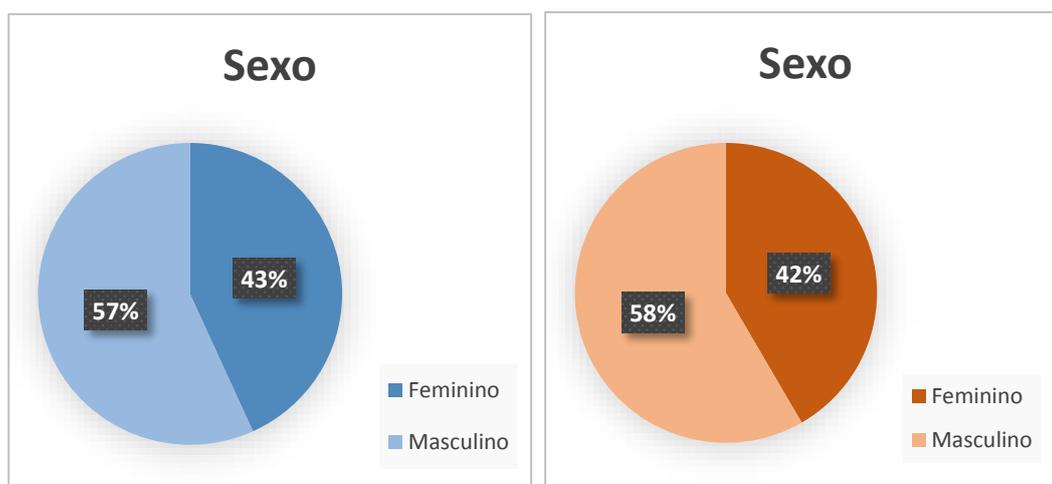
42. Qual é a sua renda familiar? *

- Até 1 salário mínimo (até R\$ 724,00)
- Até 2 salários mínimos (até R\$ 1.448,00)
- Mais de 2 a 5 salários (até R\$ 3.620,00)
- Mais de 5 a 7 salários (até 5.068,00)
- Mais de 7 a 9 salários (até 7.964,00)
- Mais de 11 salários (mais de 7.964,00)

APÊNDICE C

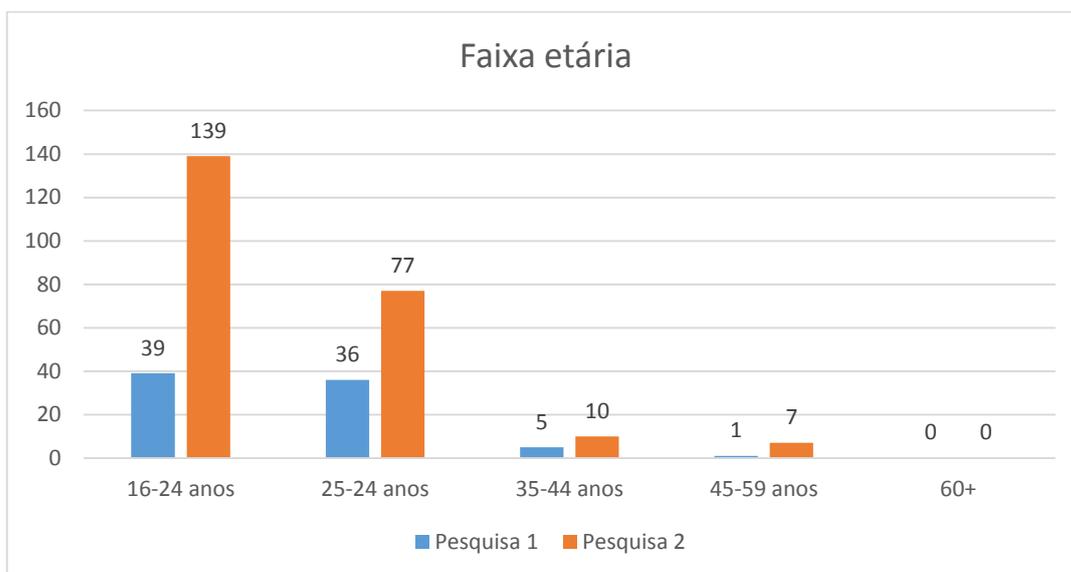


Número de homens e mulheres respondentes por pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

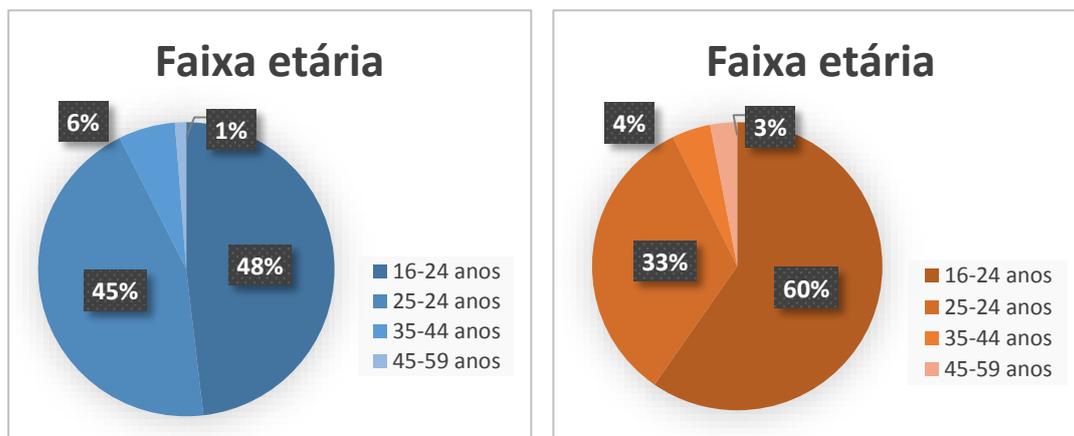


Porcentagem de respondente por sexo em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 no gráfico da esquerda em azul e pesquisa 2 de maio/2015 no gráfico da direita em laranja.

APÊNDICE D

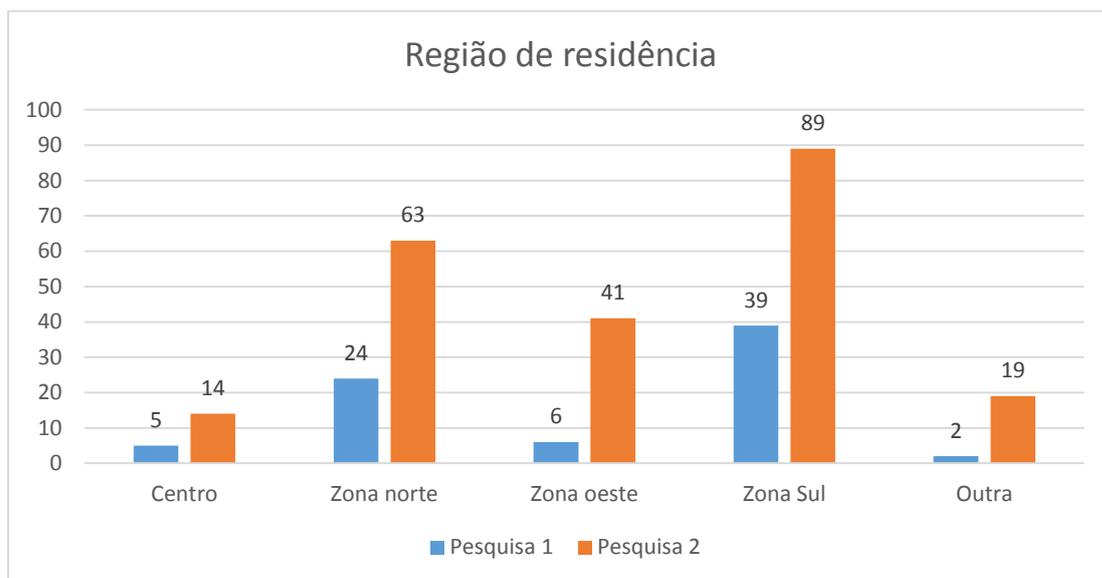


Número de respondentes de acordo com a faixa etária por pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

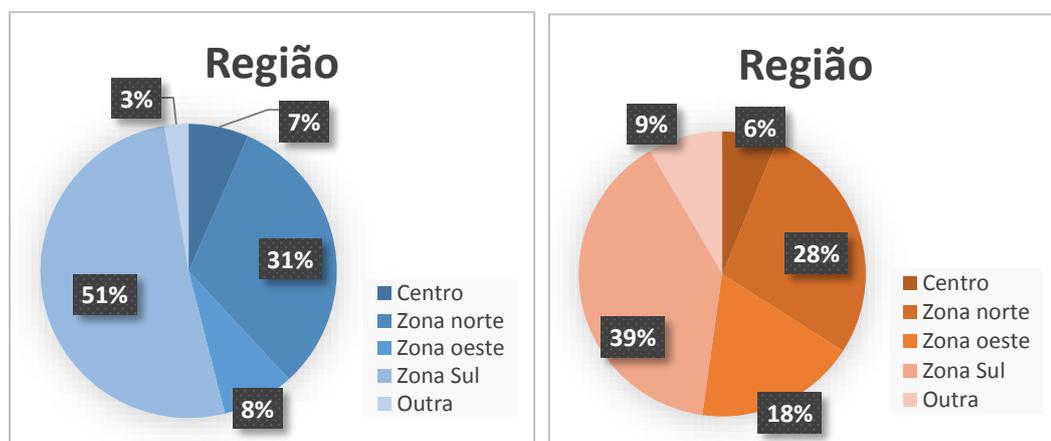


Porcentagem de respondente por faixa etária em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 no gráfico da esquerda em azul e pesquisa 2 de maio/2015 no gráfico da direita em laranja.

APÊNDICE E

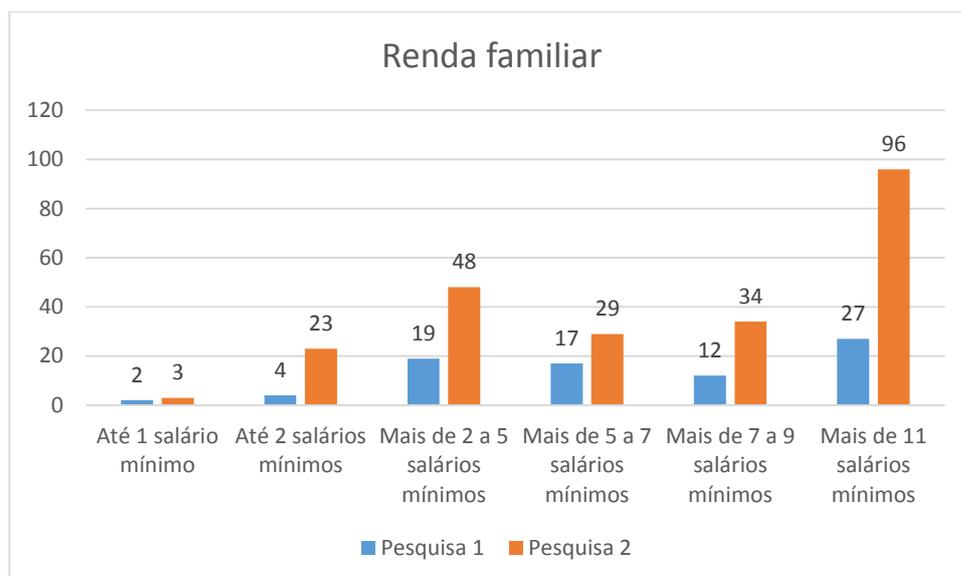


Número de respondentes de acordo com a região de moradia por pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

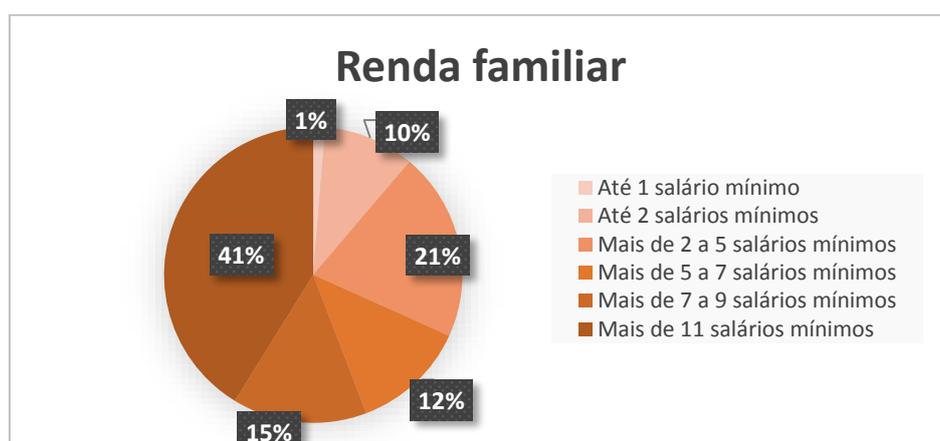
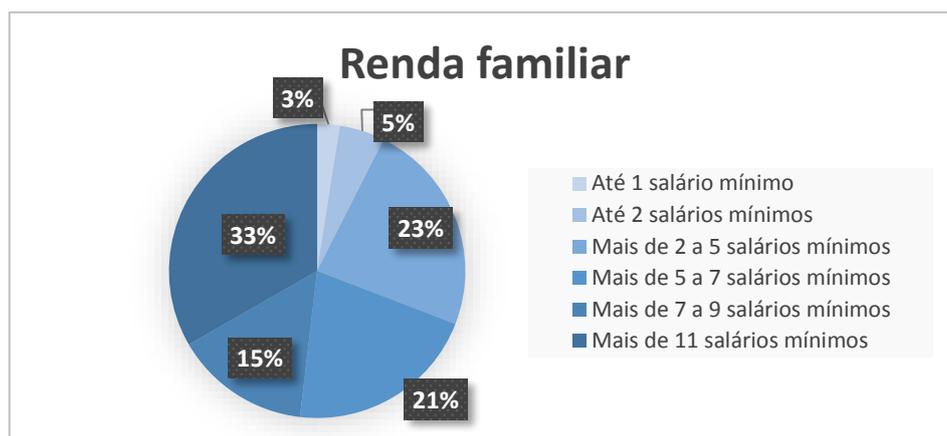


Porcentagem de respondente por região de moradia em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 no gráfico da esquerda em azul e pesquisa 2 de maio/2015 no gráfico da direita em laranja.

APÊNDICE F

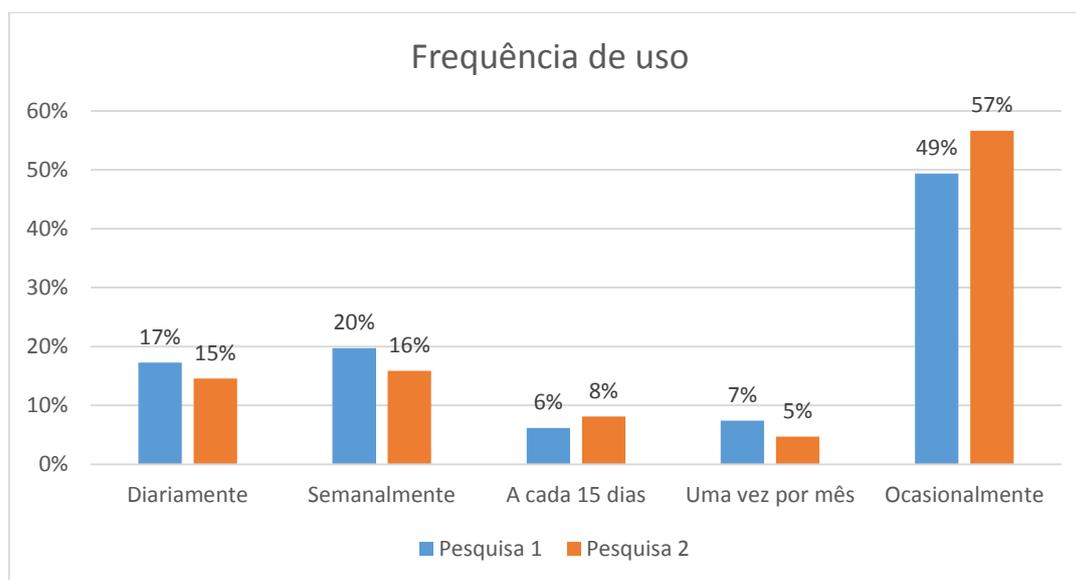


Número de respondentes de acordo com a renda familiar por pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.



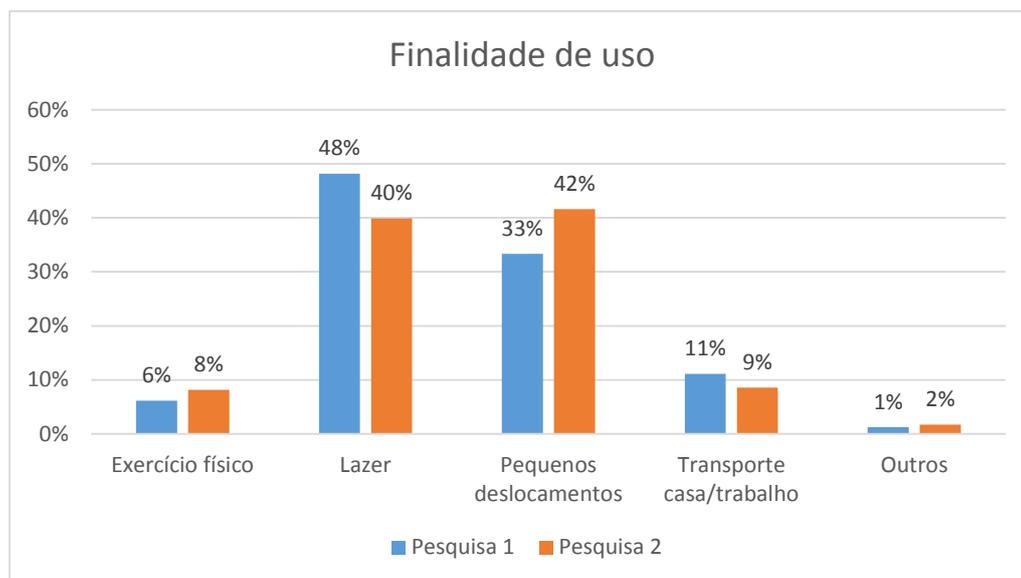
Porcentagem de respondente por renda familiar em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 no primeiro gráfico em azul e pesquisa 2 de maio/2015 no segundo em laranja.

APÊNDICE G



Porcentagem de respondente de acordo com a frequência de uso em cada pesquisa.

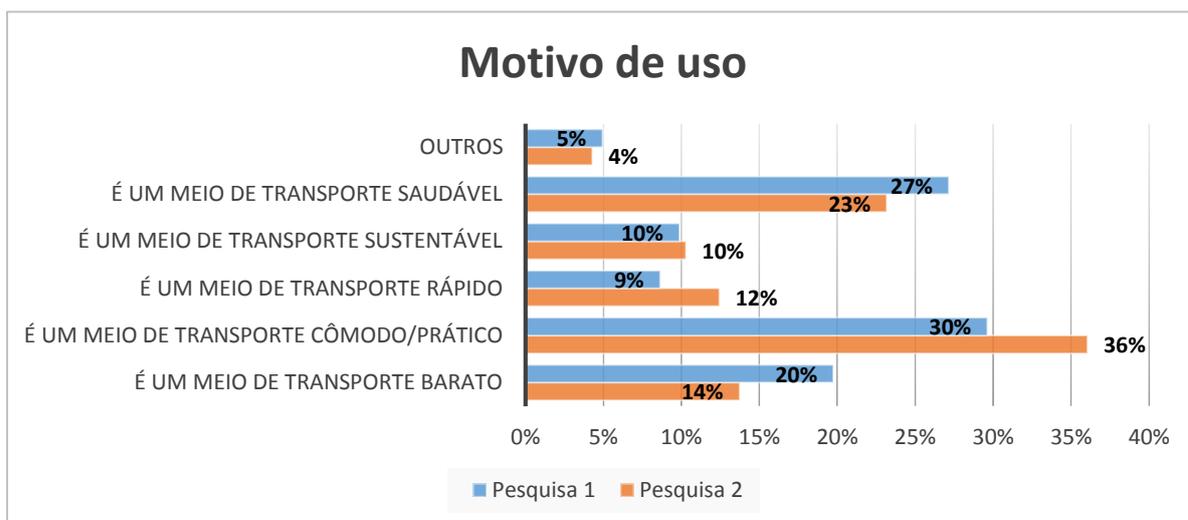
Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

APÊNDICE H

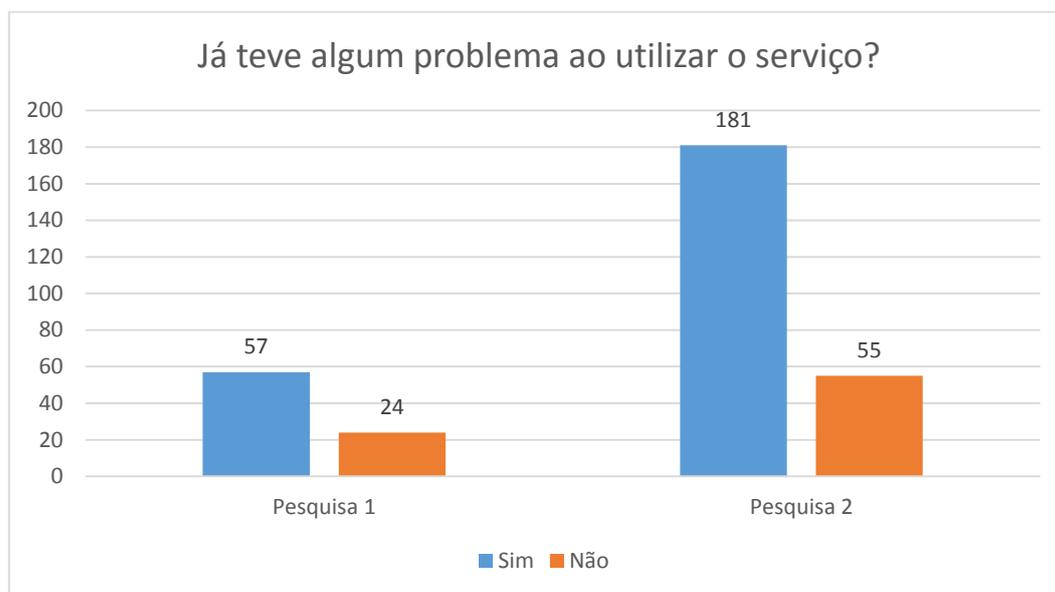
Porcentagem de respondente de acordo com a finalidade de uso em cada pesquisa.

Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

APÊNDICE I

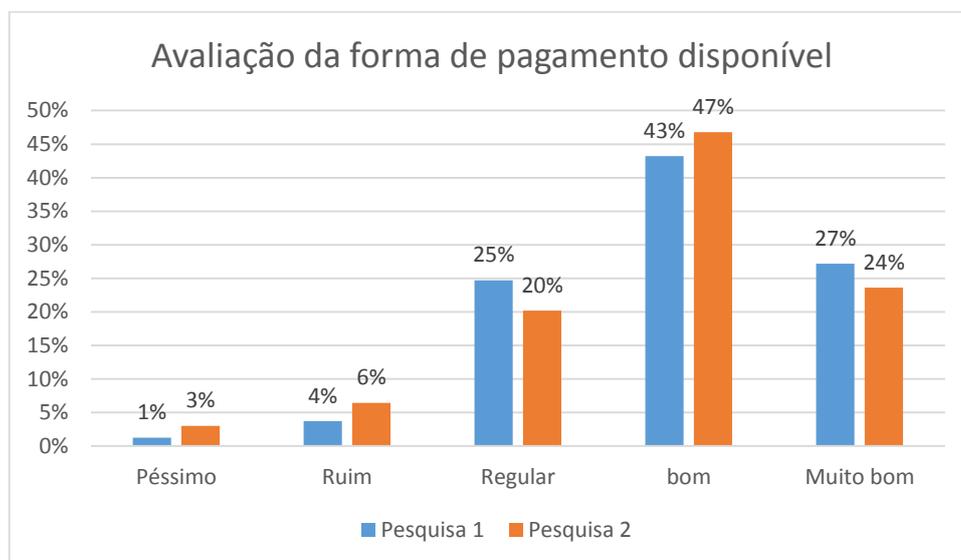


Porcentagem de respondente de acordo com o principal motivo de uso em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

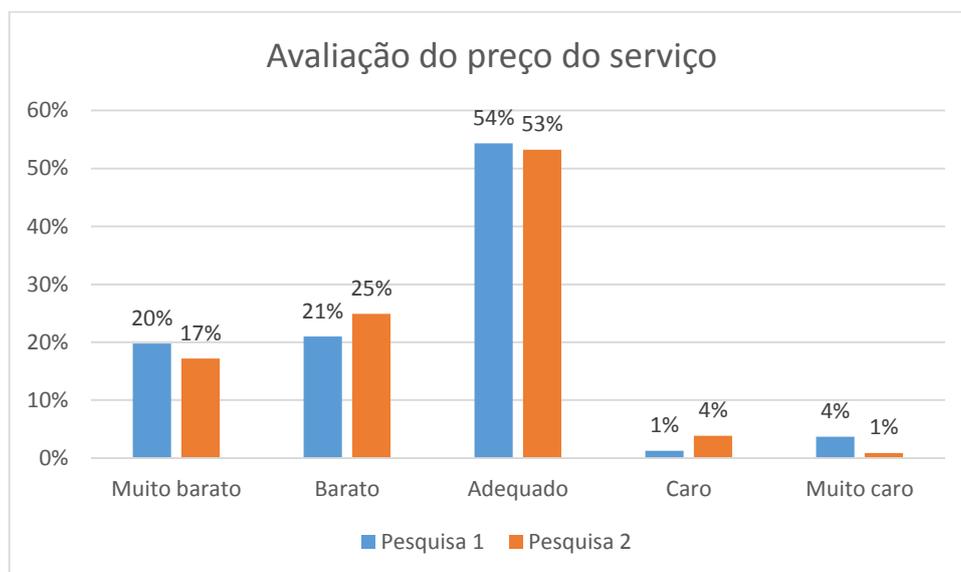
APÊNDICE J

Comparação de respondentes que tiveram problemas no uso do Bike Rio em cada pesquisa. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

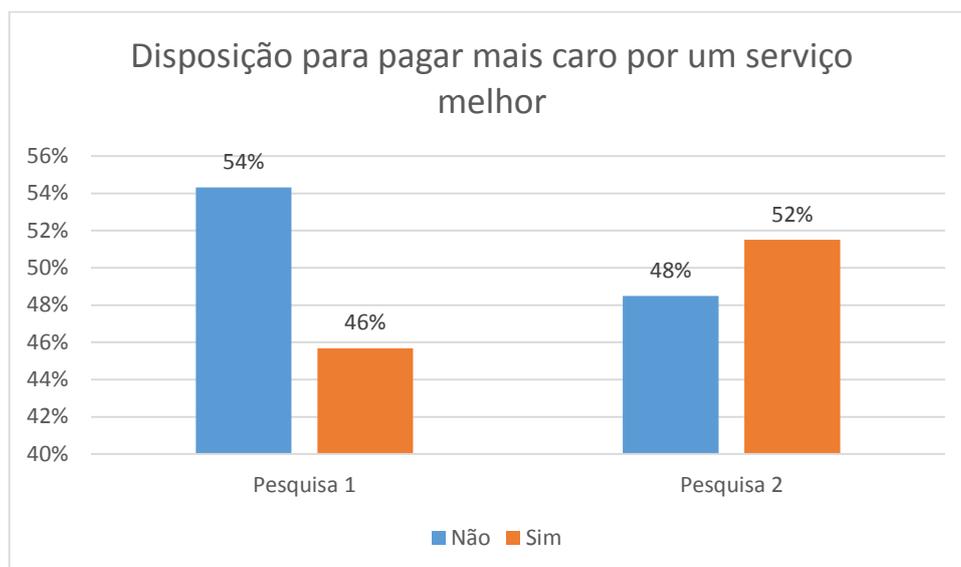
APÊNDICE L



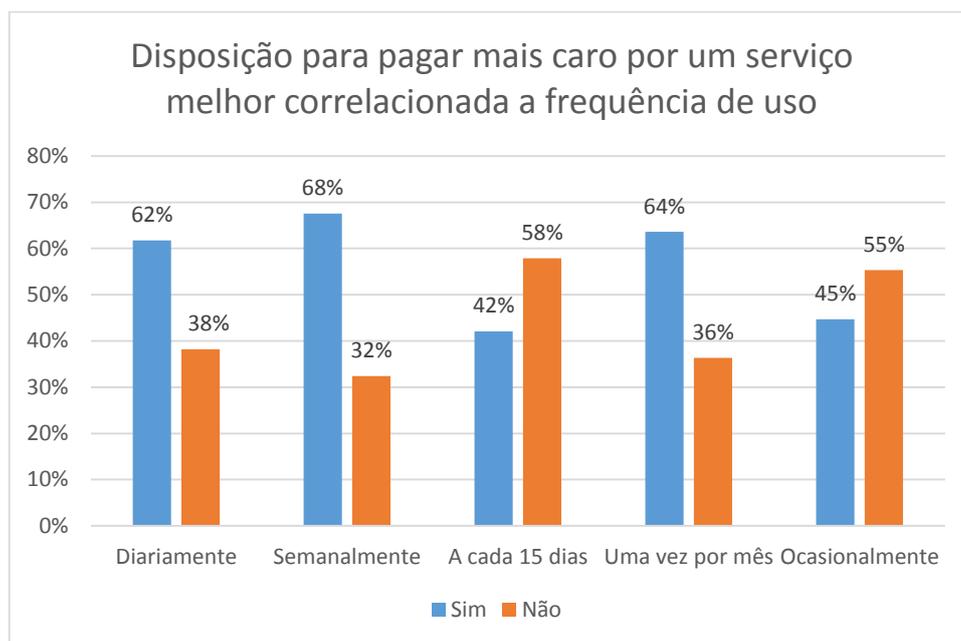
Avaliação da forma de pagamento do Bike Rio das duas pesquisas. Pesquisa 1, aplicada em de outubro/2014, e pesquisa 2, aplicada em maio/2015.

APÊNDICE M

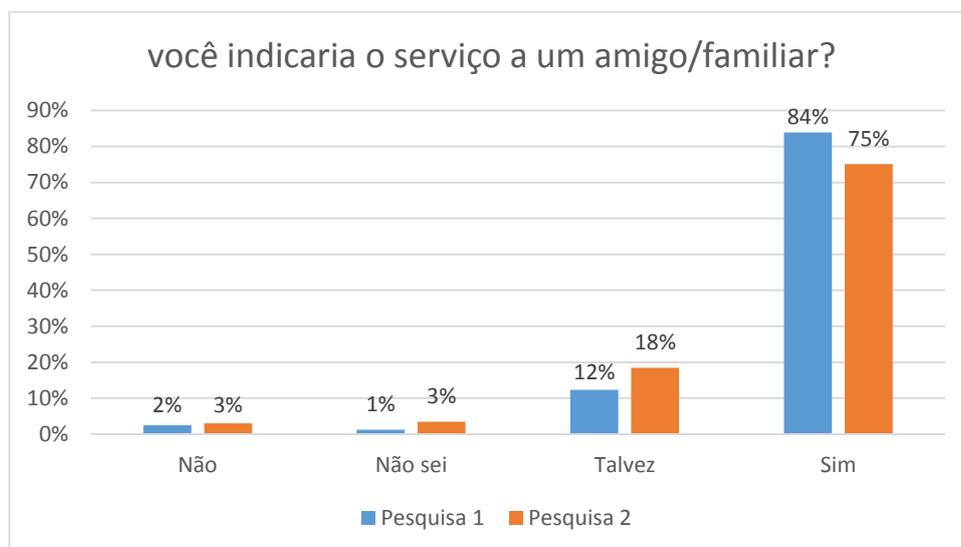
Avaliação do serviço Bike Rio de acordo com os respondentes das duas pesquisas. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

APÊNDICE N

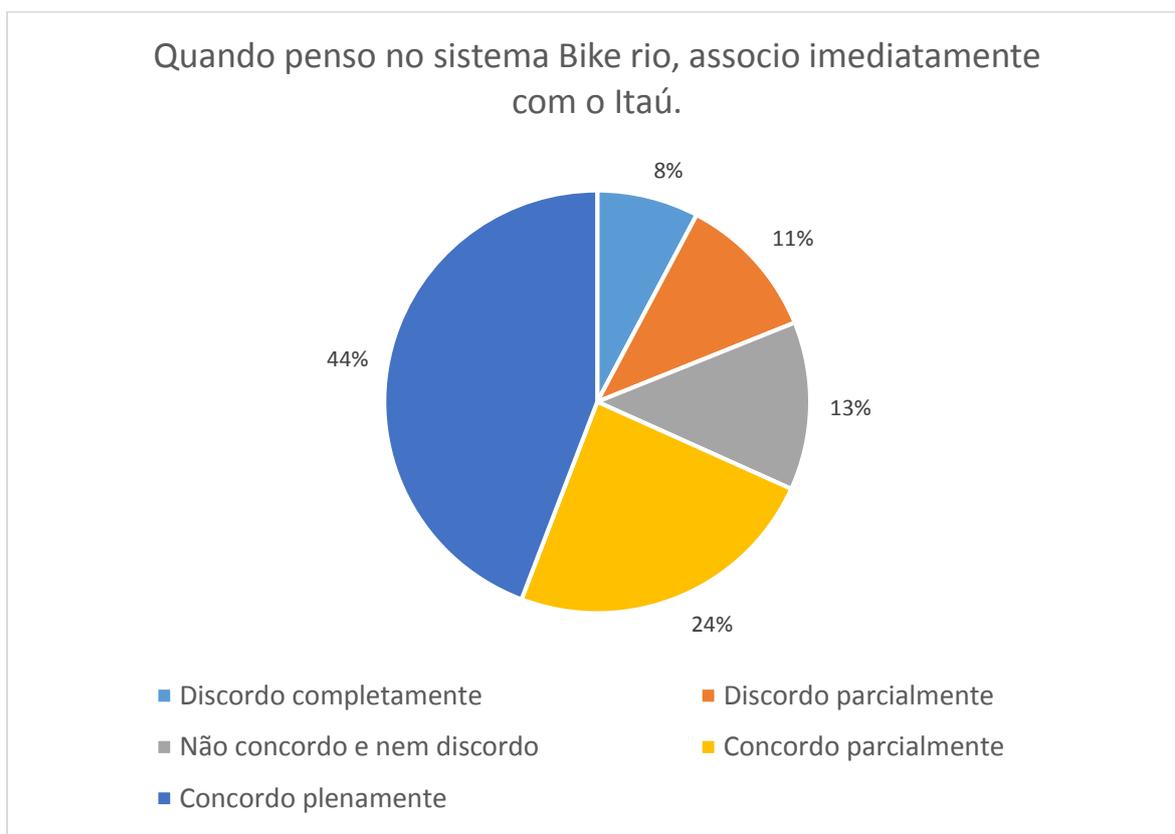
Avaliação da pré-disposição para pagar mais caro pela utilização do Bike Rio para ter um serviço melhor. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

APÊNDICE O

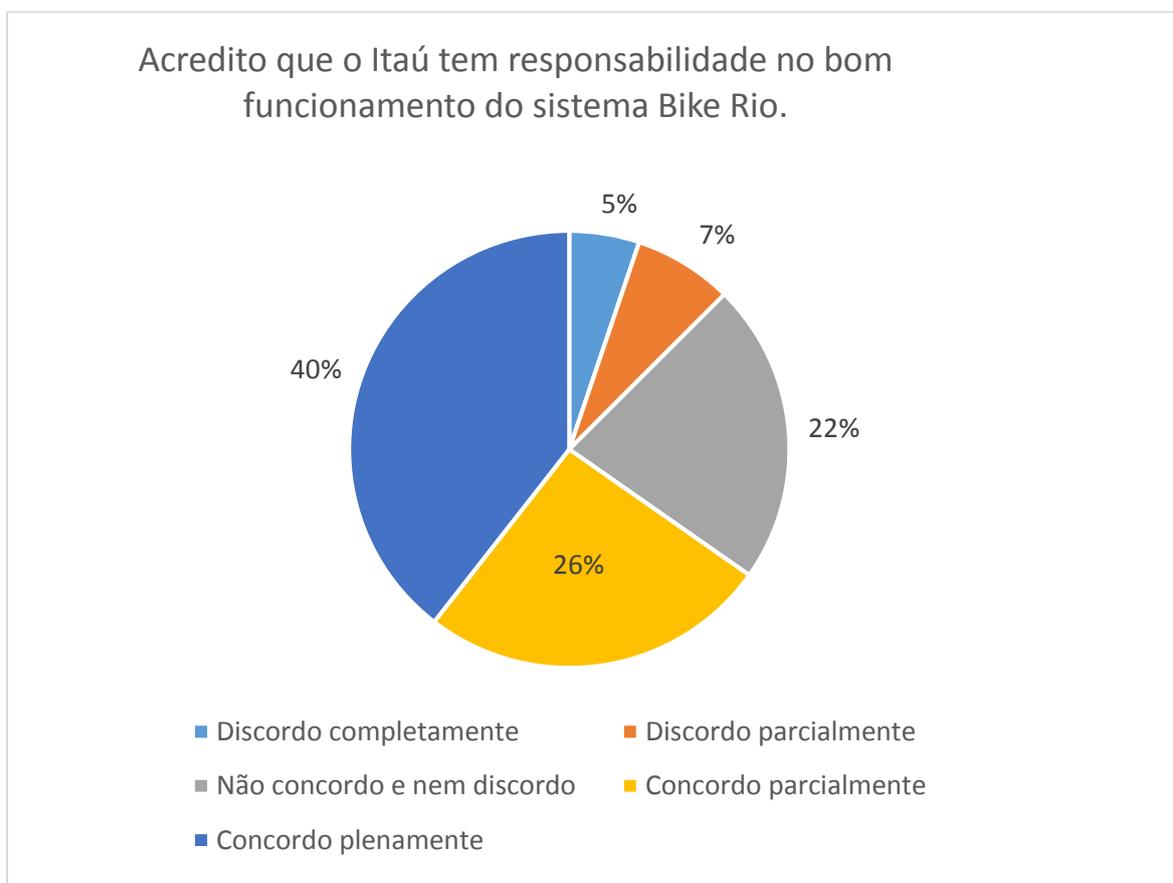
Avaliação da pré-disposição para pagar mais caro pela utilização do Bike Rio para ter um serviço melhor correlacionado a frequência de uso. Dados referentes a pesquisa 2, de maio/2015.

APÊNDICE P

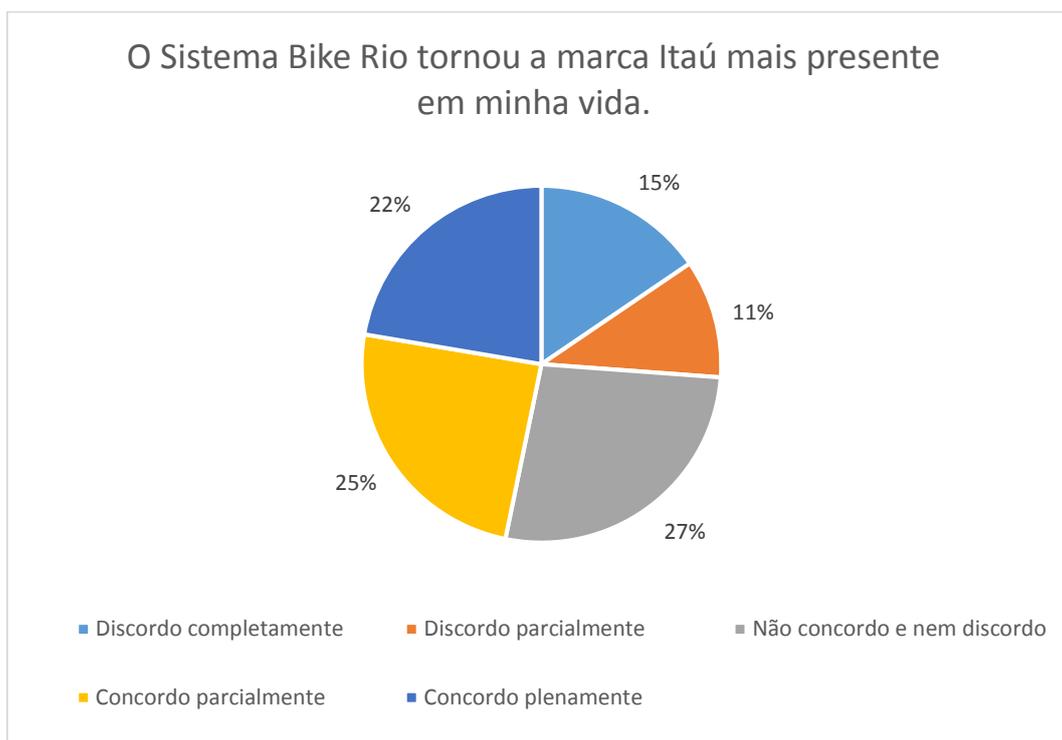
Avaliação da possibilidade de indicação do Bike Rio. Pesquisa 1 de outubro/2014 e pesquisa 2 de maio/2015.

APÊNDICE Q

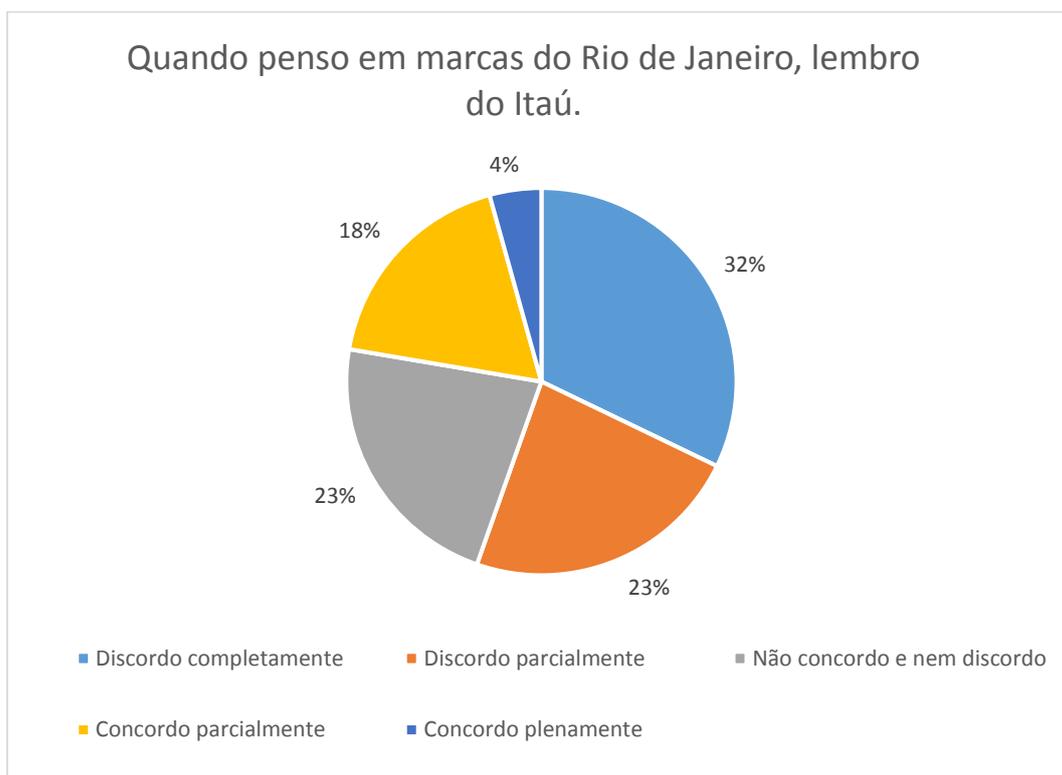
Avaliação da lembrança da marca Itaú, quando se pensa no Bike Rio. Dados relativos a pesquisa 2, aplicada no mês de maio/2015.

APÊNDICE R

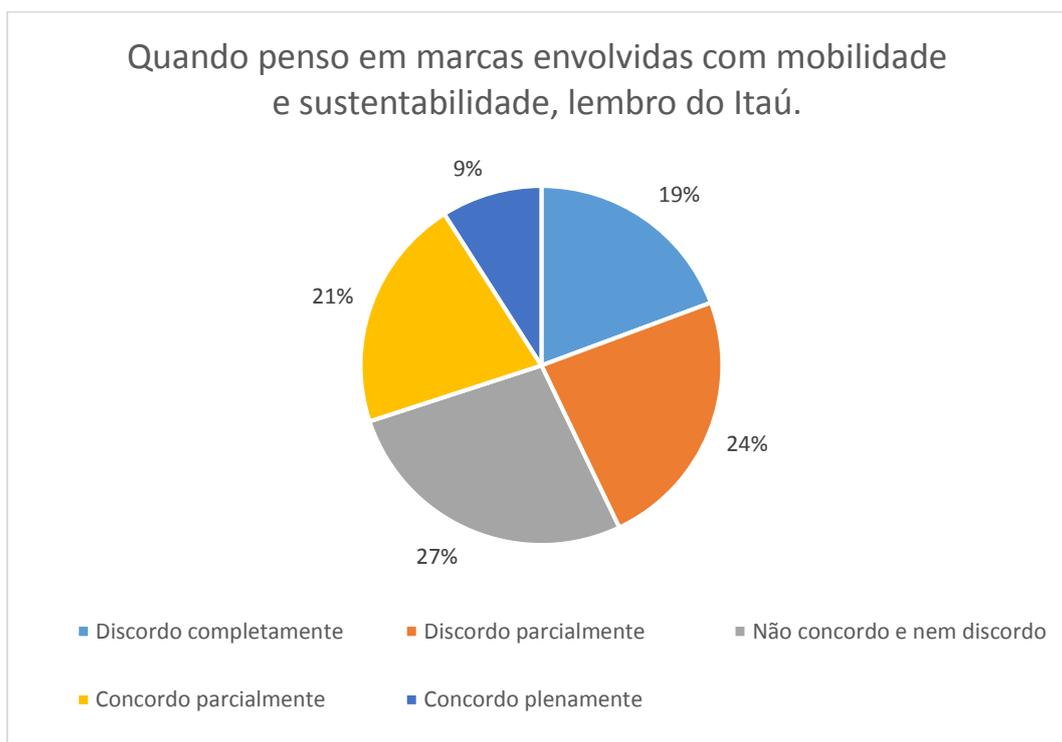
Avaliação da percepção da responsabilidade do Itaú sobre o serviço prestado pelo Bike Rio. Dados relativos a pesquisa 2, aplicada no mês de maio/2015.

APÊNDICE S

Avaliação da percepção da presença do Itaú na vida dos usuários após a implantação do Bike Rio. Dados relativos a pesquisa 2, aplicada no mês de maio/2015.

APÊNDICE T

Avaliação da associação da marca Itaú com a cidade do Rio de Janeiro.
Dados relativos a pesquisa 2, aplicada no mês de maio/2015

APÊNDICE U

Avaliação da associação da marca Itaú com as bandeiras de sustentabilidade e mobilidade. Dados relativos a pesquisa 2, aplicada no mês de maio/2015

9. ANEXOS

ANEXO 1

#issomudaomundo Cadastre-se * E-mail Senha 

Home Passé Extrato Informações Fale conosco  

— Dados Pessoais: —

Primeiro Nome*

Demais Sobrenomes*

País*

CPF (apenas números)*

E-mail*

Confirme o E-mail*

Telefone Residencial*

Telefone Celular*

Data de Nascimento* de de

Sexo*

— Endereço: —

CEP*

Logradouro*

Número*

Complemento

Bairro*

Cidade*

Estado*

— Acesso: —

Senha (apenas números)*

Confirme a Senha*

Central de Informações
Call Center/ Centro de Informação:
4003 6054

Endereço: Rua Pedro Alves, 70 - Santo Cristo -
Rio de Janeiro - RJ. CEP: 20220-281
CNPJ: 24.144.440/0013-09

Página de cadastro no sistema Bike Rio no site

<http://www.mobilidade.com.br/bikerio.asp>. Acesso em 15 de junho de 2015.

ANEXO 2

< bike Itaú

Cadastro de Novo Usuário

Nome Completo
Seu nome Completo

CPF
CPF sem pontos

Sexo MASCULINO FEMININO

Data de Nascimento
DD / MM / AAAA

Email
Informe seu email

Celular UF
Número do Celular UF

Informe uma senha Redigite a senha
6 dígitos 6 dígitos

Tela de cadastro no aplicativo Bike Rio para iPhone.

ANEXO 3

The screenshot shows the 'Comprar' (Buy) screen in the Bike Rio app. At the top, there is a navigation bar with a back arrow, the 'bike rio' logo, and the Itaú logo. Below this is a grey bar with the word 'Comprar'. The main content area starts with the instruction: 'Escolha o tipo de passe e preencha os dados do seu cartão. Essa transação é totalmente segura.' (Choose the type of pass and fill in the details of your card. This transaction is completely secure.)

There are three radio button options for the pass type:

- Passe Mensal (R\$10)
- Passe Diário (24h) (R\$5)
- Passe Parque Madureira (Gratuito) (R\$0)

Below the options is a section for card details:

- 'Escolha o seu cartão' with a dropdown menu.
- 'Nome impresso:' with a text input field.
- 'Número do cartão:' with a text input field.
- 'Data de Validade:' with two dropdown menus for month and year.
- 'Cód. de segurança:' with a text input field.

At the bottom of this section are two buttons: 'Termo e Condições' (Terms and Conditions) and 'Continuar' (Continue).

The bottom navigation bar contains four items: 'Passes' (highlighted with a white background), 'Estações' (Stations), 'Cadastro' (Registration), and 'Mensagens' (Messages).

Tela de compra de passe no aplicativo Bike Rio para iPhone.

ANEXO 4

#issomudaomundo

Cadastre-se • E-mail Senha Esqueci a senha

bikerio **Itaú** **Sertel**

Home Passe Extrato Informações Fale conosco

Mapa das Estações

Legenda:

- Em Implantação ou Em Manutenção
- OffLine
- Todas as vagas ocupadas
- Em Operação
- Nenhuma bicicleta disponível

Dados cartográficos ©2015 Google | Termos de Uso | Informar erro no mapa

Central de Informações
Call Center/ Centro de Informação:
4003 6054

RIO **Sertel** **Mobilidade**

Endereço: Rua Pedro Alves, 70 - Santo Cristo -
Rio de Janeiro - RJ. CEP: 20220-281
CNPJ: 24.144.440/0013-09

Página com as estações do Bike Rio, que podem ser consultadas para saber estações que possuem bicicleta e/ou vagas disponíveis. <http://www.mobilidade.com.br/bikerio.asp>. Acesso em 15 de junho de 2015

ANEXO 5



Tela do aplicativo do Bike Rio com a localização das estações do Bike Rio e informações sobre número de bicicletas e vagas disponíveis em cada estação. O sistema possui geolocalização que mostra as onde você está e quais as estações mais próximas.

ANEXO 6



Tela do aplicativo do Bike Rio com informações das estações do Bike Rio apresentadas em forma de lista.

ANEXO 7



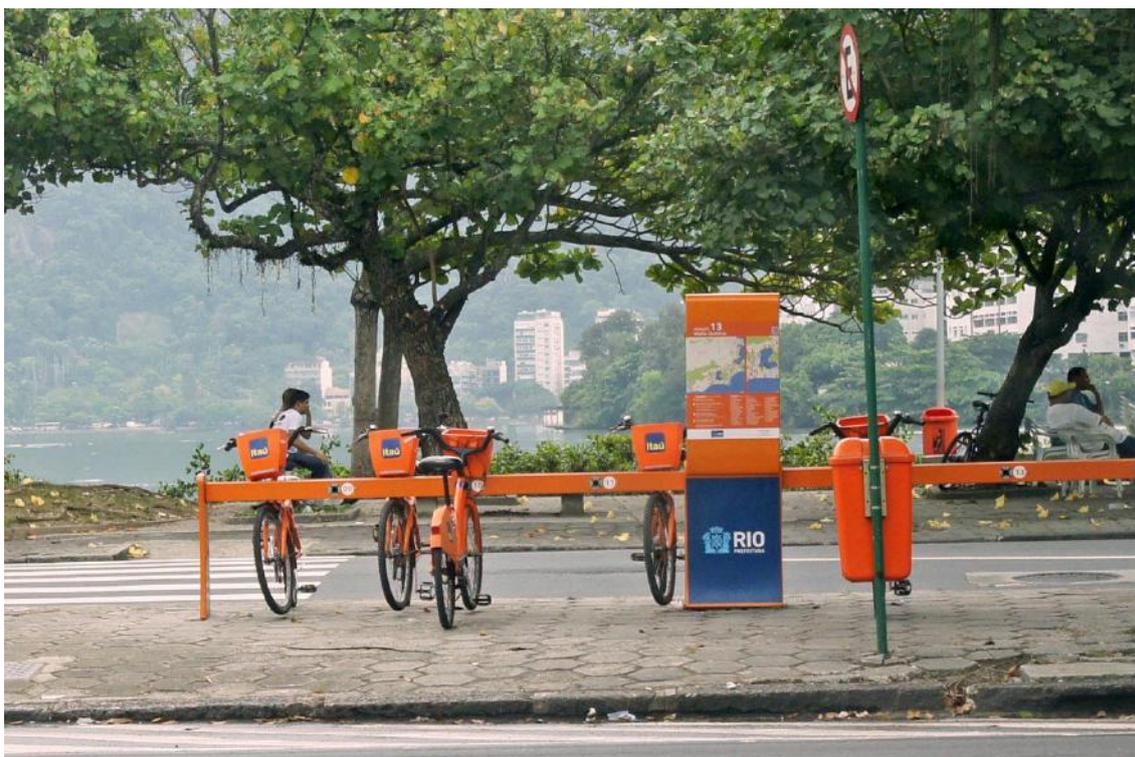
Estação 09 com bicicletas do Bike Rio. É possível visualizar a marca do banco Itaú na bike e na estação.

Fonte: Wikipedia. Disponível em:

https://pt.wikipedia.org/wiki/Bike_Rio#/media/File:Bike_Rio_11_2012_4455.jpg

Acesso em: 16 de junho de 2015.

ANEXO 8



Uma das estações da Lagoa Rodrigo de Freitas. É possível visualizar a marca do banco Itaú no cesto frente da Bike e a marca da Prefeitura do Rio de Janeiro na estação.

Fonte: Wikipedia. Disponível em:

https://pt.wikipedia.org/wiki/Bike_Rio#/media/File:Bike_Rio_11_2012_4455.jpg

Acesso em: 16 de junho de 2015.

ANEXO 9


**AVISOS, EDITAIS
E TERMOS DE CONTRATOS**
GABINETE DO PREFEITO
**COMUNICADO
CONVITE Nº. 002/2013**

Proc: 01/200.054/2013
OBJETO: Contratação de serviços de agente de viagens. Para a presente licitação compareceu a empresa HARDMAN VIAGENS E TURISMO LTDA-ME, analisada a documentação, verificou-se que a nomeada Licitante havia cumprido as exigências do Edital, deliberando a Comissão em declara-la habilitada.
 Fica marcada nova reunião para o dia 20 de junho de 2013, às 10 horas, para abertura do envelope de Proposta de Preços.

SECRETARIA DA CASA CIVIL
ESCLARECIMENTOS

PROCESSO ADMINISTRATIVO: 01/002.112/2013
PREÇO PRESENCIAL: 07/2013
 O Pregoeiro da Comissão de Licitação da Secretaria Municipal da Casa Civil tomou público o que quantitativo a ser fornecido é de 6.600 (seis mil e seiscentos) resmas, no valor unitário de R\$ 10,00 (dez reais) a resma.

SUPERINTENDÊNCIA DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

EXTRATO DESAPROPRIAÇÃO AMIGÁVEL
INSTRUMENTO: TERMO DE DESAPROPRIAÇÃO AMIGÁVEL Nº 289/2013 - FISPÁ, lavrado em 13/05/2013, às fls. 078 a 080 do Livro nº 104 - Série "B" da Superintendência de Patrimônio Imobiliário.
PARTES: 1) MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO E 2) INES MONTE ANDRADE SILVA 3) VITOR PINTO SILVA.
OBJETO: Desapropriação amigável parcial do terreno e total da benfeitoria do imóvel situado na Rua Iolapina, prédio nº 215.
VALORES: R\$ 340.000,00 (trezentos e quarenta mil reais).
FINALIDADE: Para implantação do Corredor Transcarioca 2.
FUNDAMENTO DO ATO: De acordo com o decidido no processo administrativo nº 06/001.471/2012.

COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO – CELPROPRIOS
AVISO

REF: CONCORRÊNCIA – CELPROPRIOS/CH-05/2013
Processo: 04/550.508/2013
Objeto: CONCESSÃO DE USO DE ESPAÇO PÚBLICO, COM ENCARGOS DE IMPLANTAÇÃO, MANUTENÇÃO E OPERAÇÃO DE MODAL DE TRANSPORTES URBANOS POR COMPARTILHAMENTO DE BICICLETAS NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO, DE ACORDO COM AS ESPECIFICAÇÕES MÍNIMAS ESTABELECIDAS NO TERMO DE REFERÊNCIA (ANEXO I).
Remuneração mínima: R\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais)

A Comissão Especial de Licitação – CELPROPRIOS comunica aos interessados na licitação em referência, que o recebimento dos envelopes dar-se-á no dia 18 de julho de 2013 às 15h, na Rua Afonso Cavalcanti, nº 455, prédio anexo, sala 512 – Cidade Nova – RJ.

Local para a retirada do Edital: Rua Afonso Cavalcanti, nº 455, Anexo, sala 711 – Cidade Nova – RJ, no horário de 09:00 às 16:00 horas, de 2ª a 6ª feira ou através do site www.rio.rj.gov.br

OBS: Pedir-se a apresentação de documento de identificação da empresa, bem como o número de telefone para contato, fax e endereço eletrônico (e-mail), se houver.

**COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO URBANO DA
REGIÃO DO PORTO DO RIO DE JANEIRO – CDURP**
AVISO DE LICITAÇÃO

Processo: 01/800.054/2013- CDURP
Modalidade: Pregão Presencial nº 009/2013;
Tipo de Licitação: Menor preço global;
Objeto: Prestação de serviços de impressão e produção de material informativo;
Data: 26/06/2013 Hora: 10:00h
valor estimado: R\$ R\$ 282.572,70 (duzentos e oitenta e dois mil, quinhentos e setenta e dois reais e setenta centavos);
Local: Rua Gago Coutinho, 52 - 5º andar - Laranjeiras/RJ.
 O Edital e seus anexos estão disponíveis no site www.portomaravilha.com.br e no endereço acima, das 10:00 às 13:00 horas, nos dias úteis, trazer pendente.
 Esclarecimentos podem ser obtidos através do e-mail: etaine.araujo@cdurp.com.br e roberto.santoro@cdurp.com.br nos telefones: (21) 2976.6642, (21) 2976.6658.

EMPRESA MUNICIPAL DE ARTES GRÁFICAS S.A.
IMPRESSA DA CIDADE

ATA DE JULGAMENTO DE PROPOSTAS E DE HABILITAÇÃO
PREGÃO Nº 009/2013 – PROCESSO 01/502.240/2013
 Aos treze dias do mês de junho do ano de dois mil e treze, em atendimento ao Edital de PREGÃO PRESENCIAL Nº 009/2013, a Pregoeira e sua Equipe de Apoio, nomeados pelo Sr. Franck Corrêa de Oliveira, Diretor-Presidente da Empresa Municipal de Artes Gráficas S.A. – Imprensa da Cidade, através da PORTARIA "PP" Nº 002, de 16 de janeiro de 2013, reuniram-se na Av. Pedro II, 400 – São Cristóvão, para recebimento dos envelopes contendo propostas de preços e documentos para habilitação das empresas interessadas no Pregão Presencial, cujo objeto é a "Prestação de serviços Gráfico de 01 Mega Banner para a Fachada da Prefeitura do Rio de Janeiro CASS, Material: LONA Sanner com impressão digital de alta qualidade e impressão em tinta UV Quantidade: 01, Média: 33,50 X 37,80, incluir instalação no prédio CASS e manutenção por 6 Meses, para atender à COMLURB", pertencente(s) ao(s) Código(s) de Serviço(s) 251178.0001-13, devidamente descrito(s), caracterizado(s) e especificado(s) no Termo de Referência. Retiraram o edital 06 (seis) empresas no site: www.compras.rio.rj.gov.br. Compareceu ao certame a empresa ITAKRON ESTRUTURAS E SERVIÇOS EIRELI-ME.
 As 10:10 horas foi iniciada a sessão, com o recebimento e conferência dos documentos de credenciamento do representante da empresa presente ao certame, nos termos do Item 10 do Edital. O participante ATENDEU as condições de credenciamento. A seguir foi iniciada a etapa de conhecimento da proposta de preço, tendo como critério de julgamento o MENOR PREÇO GLOBAL, verificando o preço total estimado de R\$ 68.119,40 (sessenta e oito mil cento e dezasseis reais e quarenta centavos). A empresa ITAKRON ESTRUTURAS E SERVIÇOS EIRELI-ME, apresentou proposta no valor global de R\$ 66.000,00 (sessenta e seis mil reais), não havendo possibilidade de negociação. Em prosseguimento, passou-se a verificar a documentação de habilitação da empresa, constatando que a mesma encontra-se HABILITADA. A seguir, a PREGOEIRA ADJUCA O OBJETO DO CERTAME. Cumpridas todas as formalidades legais e nada mais havendo a tratar, a Pregoeira deu por encerrado o Pregão Presencial às 11:11 horas, lavrando esta ata que vai assinada pelo participante presente e pela Pregoeira. Constitui esta ata em 01 (uma) folha. PREGOEIRA: Claudia Luzia Maia de Araujo

EQUIPE DE APOIO: Alyse Rubim
 Fernanda Q. B. Cavalcanti
 Ane Mary R. de Oliveira

EMPRESAS: ITAKRON ESTRUTURAS E SERVIÇOS EIRELI-ME.

EMPRESA MUNICIPAL DE ARTES GRÁFICAS S.A.
IMPRESSA DA CIDADE

Processo nº: 07/100.225/2013 - Pregão Eletrônico Nº 292/2013
Ata de Realização do Pregão Eletrônico - COMPRASNET
 As 10:04 horas do dia 12 de junho de 2013, reuniram-se o Pregoeiro Oficial deste Órgão e respectivos membros da Equipe de Apoio, designados pelo Instrumento legal Resolução SMA 1750 de 23/07/2012, em atendimento às disposições contidas na Lei nº 10.520 de 17 de julho de 2002 e no Decreto nº 5.450 de 31 de maio de 2005, referente ao Processo nº 07/100.225/2013, para realizar os procedimentos relativos ao Pregão nº 00292/2013. Objeto: Pregão Eletrônico - Contratação de empresa para confecção e distribuição dos seguintes materiais gráficos: 04 (quatro) fascículos Séries Televisivas e 01 (hum) Livro Escola Entre Mídias III para atender à MULTIRIO. O Pregoeiro abriu a Sessão Pública em atendimento às disposições contidas no edital, divulgando as propostas recebidas. Abriu-se em seguida a fase de lances para classificação dos licitantes relativamente aos lances ofertados.

Item: 1
Descrição: Gráfico - Impressão de Manual e Formulário, Alocamento e Envelopamento

Descrição Complementar: FASCÍCULOS SÉRIES TELEVISIVAS 03 (três) Tiragem: 03 (três) fascículos com 5.600 exemplares cada Páginas: 64 Formato: 416 mm x 280 mm x 4 mm (Ab) / 208 mm x 280 mm (Fe) Capa: Papel: Cartão Triplex 300 g/m Impressão: 4/1 cores Miolo: Papel: Offset 90 g/m Impressão: 4/4 cores Acabamento Alocado, dobrado, refletido, laminação BOPP brilho na capa (frente), lombada quadrada com aplicação de cóia PUR. Pré-impresão: Prova de cor digital em alta resolução no formato 1:1 de capa e 10 páginas de miolo definidas pela MULTIRIO. Provas de compitotter de todo o material para aprovação final. Distribuição Entregar em 3 endereços: na Comercial Milano, situada na Estrada Rio do Ouro, 100/A, Mantiqueira, Xerém, na Home Bread, situada no Ceasa, Pavilhão 702, Box 3; e na MULTIRIO, situada no Largo dos Leões, 15, no Humaitá (no Anexo I, segue a quantidade a ser entregue em cada endereço).

Tratamento Diferenciado: -
Aplicabilidade Decreto 7174: Sim
Aplicabilidade Margem de Preferência: Não
Quantidade: 15.800 Unidade de fornecimento: Unidade
Valor estimado: R\$ 55.608.000 Situação: Aceito e Habilitado
Aceito para: FOX PRINT DO BRASIL COMERCIO E SERVICOS GRAFICOS LTDA -, pelo melhor lance de R\$ 49.900.000 e com valor negociado a R\$ 49.896.000.

Item: 2
Descrição: Gráfico - Impressão de Manual e Formulário, Alocamento e Envelopamento
Descrição Complementar: FASCÍCULO SÉRIES TELEVISIVAS 01 (hum) Tiragem: 01(hum) fascículos com 21.800 exemplares Páginas: 64 Formato: 416 mm x 280 mm x 4 mm (Ab) / 208 mm x 280 mm (Fe) Capa: Papel: Cartão Triplex 300 g/m Impressão: 4/1 cores Miolo: Papel: Offset 90 g/m Impressão: 4/4 cores Acabamento Alocado, dobrado, refletido, laminação BOPP brilho na capa (frente), lombada quadrada com aplicação de cóia PUR. Pré-impresão: Prova de cor digital em alta resolução no formato 1:1 de capa e 10 páginas de miolo definidas pela MULTIRIO. Provas de compitotter de todo o material para aprovação final. Distribuição Entregar em 3 endereços: na Comercial Milano, situada na Estrada Rio do Ouro, 100/A, Mantiqueira, Xerém, na Home Bread, situada no Ceasa, Pavilhão 702, Box 3; e na MULTIRIO, situada no Largo dos Leões, 15, no Humaitá (no Anexo II, segue a quantidade a ser entregue em cada endereço).

Tratamento Diferenciado: -
Aplicabilidade Decreto 7174: Sim
Aplicabilidade Margem de Preferência: Não
Quantidade: 21.800 Unidade de fornecimento: Unidade
Valor estimado: R\$ 62.348.000 Situação: Aceito e Habilitado
Aceito para: OBRA IMPRESSA GRAFICA E EDITORA LTDA - ME, pelo melhor lance de R\$ 34.225.000 e com valor negociado a R\$ 34.008.000.

Item: 3
Descrição: Gráfico - Impressão de Manual e Formulário, Alocamento e Envelopamento
Descrição Complementar: Livro ESCOLA ENTRE MÍDIAS III Tiragem: 40.000 exemplares Páginas: 120 Formato: 750 mm x 205 mm (Ab) / 205 mm x 205 mm (Fe), lombada a ser calculada pela gráfica (aproximadamente 10mm); livro com orelha de 165mm. Capa: Papel: Cartão Duo Design 300g/m2 Impressão: 4/1 cores (CMYK/pantone) Miolo: Papel: Reciclado 50g/m2 Impressão: 4/4 cores Acabamento Alocado, dobrado, refletido, laminação BOPP fosca na capa (frente), lombada quadrada com aplicação de cóia PUR. Pré-impresão: Prova de cor digital em alta resolução, no formato 1:1, de capa e 10 páginas de miolo definidas pela MULTIRIO Provas de compitotter de todo o material para aprovação final. Distribuição Entregar em 3 endereços: na Comercial Milano, situada na Estrada Rio do Ouro, 100/A, Mantiqueira, Xerém, na Home Bread, situada no Ceasa, Pavilhão 702, Box 3; e na MULTIRIO, situada no Largo dos Leões, 15, no Humaitá (no Anexo III, segue a quantidade a ser entregue em cada endereço).

Tratamento Diferenciado: -
Aplicabilidade Decreto 7174: Não
Aplicabilidade Margem de Preferência: Não
Quantidade: 40.000 Unidade de fornecimento: Unidade
Valor estimado: R\$ 162.400.000 Situação: Aceito e Habilitado
Aceito para: OBRA IMPRESSA GRAFICA E EDITORA LTDA - ME, pelo melhor lance de R\$ 104.800.000 e com valor negociado a R\$ 104.400.000.

Eventos do Pregão
 Evento Data/Hora Observações
 Suspensão Administrativa 12/06/2013 17:08:01 Previsão de Reabertura: 13/06/2013 14:00:00. Motivo: DEVIDO A FALTA DE ELTRICIDADE NO LOCAL DA REALIZAÇÃO DO PREGÃO 292/2013.

Reativado 05/06/2013 14:16:04

Abertura de Prazo 13/06/2013 14:20:29 Abertura de prazo para intenção de recurso

Informado Fechamento de Prazo 13/06/2013 14:21:34 Fechamento de prazo para registro de intenção de recurso: 13/06/2013 às 14:45:00.

Após encerramento da Sessão Pública, os licitantes melhores classificados foram declarados vencedores dos respectivos itens. Foi divulgado o resultado da Sessão Pública e foi concedido o prazo recursal conforme preconiza o artigo 26, do Decreto 5450/2005.

Adjudicado 13/06/2013 14:58:40 Adjudicação em grupo da proposta. Fornecedor: FOX PRINT DO BRASIL COMERCIO E SERVICOS GRAFICOS LTDA - , CNPJ/CPF: 09.180.968/0001-11, Melhor lance: R\$ 49.900.000, Valor Negociado: R\$ 49.896.000 Adjudicado 13/06/2013 14:58:44 Adjudicação em grupo da proposta. Fornecedor: OBRA IMPRESSA GRAFICA E EDITORA LTDA - ME, CNPJ/CPF: 07.812.678/0001-18, Melhor lance: R\$ 104.800.000, Valor Negociado: R\$ 104.400.000 Nada mais havendo a declarar, foi encerrada a sessão às 14:50 horas do dia 13 de junho de 2013, cuja ata foi lavrada e assinada pelo Pregoeiro e Equipe de Apoio.

Pregoeiro Oficial
 CLAUDIA LUZIA MAIA DE ARAUJO
 Equipe de Apoio ALAYSE RUBIM

INSTITUTO MUNICIPAL DE URBANISMO PEREIRA PASSOS
*** EXTRATO DA ATA COMPLEMENTAR DO PREGÃO ELETRÔNICO**
Nº 0105/2013

Ata Complementar do Pregão Eletrônico nº 0105/2013, atendendo aos termos do Processo nº 02/400.100/2013, que versa sobre prestação de serviços de limpeza, higiene, conservação e desinfecção, com fornecimento de materiais e equipamentos, para as dependências do prédio sede do Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos – IPP, devidamente descritos, caracterizados e especifica-

ANEXO 10

#issomudaomundo




•

•

•




Bike Brasília

As laranjinhas chegaram à capital: agora dá para curtir Brasília de bike também :-)



Bike BH

Aqui, BH tem laranjinha? Tem, uai! Veja como pegar a sua e começar a pedalar :-)



Manual do Ciclista

Vá de Bike. #issomudaomundo

Manual do Ciclista

Veja nossas dicas para pedalar por aí em segurança e respeitando as regras de trânsito.



Bike Porto Alegre

Tem bike em Porto Alegre? Tem sim :-)



Bike Salvador

As laranjinhas também chegaram em Salvador! Saiba mais :-)



Bike Equilíbrio

Carros e bikes podem conviver em paz nas ruas da cidade. Basta andar com um pouco de equilíbrio. Equilíbrio é



Dia dos Namorados

Já pensou encontrar o amor em uma bike? Confira nosso vídeo de Dia dos Namorados <3



Como usar a nossa bike



Empurrãozinho de pai

Uma homenagem para quem te deu o primeiro empurrãozinho :-)



Bike PE

Já soube? Nossa bike chegou em Pernambuco

Site www.issomudaomundo.com.br, que traz informações sobre os projetos apoiados pelo Itaú, como os sistemas de compartilhamento de bicicletas. É um site separado do site do banco. Acesso em 15 de junho de 2014.

ANEXO 11

Itaú 27 de maio às 09:00 · ✨

Quem pedala costuma ter uma relação de amor com a bicicleta 🤍🚲
 Está começando? Use as laranjinhas! Quer investir em uma? Veja nossas dicas para escolher a bike feita pra você: <http://feitopra.vc/1IRC1Ku>
 Tem foto com a sua bike? Mostra pra gente 😊



Como encontrar a bike feita para você
 Antes de investir em uma bicicleta própria, veja aqui dicas de especialistas no assunto para escolher a mais adequada.
 MEDIUM.COM | POR ITAÚ

Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 47.444 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

↪️ 508 compartilhamentos

Itaú 28 de maio às 09:00 · ✨

Ir de laranjinha é o novo preto – e nunca sai de moda 🤩👤🚲👏
 Escolher a bike #issomudaomundo

Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 46.611 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

↪️ 79 compartilhamentos

A comunicação do Itaú em sua página do Facebook (fb.com/Itaú), falando sobre as bicicletas dos sistemas que patrocina. Acesso em: 10 de junho de 2010.

ANEXO 12

Patrocínio: **Itaú**

vá de bike Tornando o uso da bicicleta mais simples e seguro desde 2002

Busca

Por que bicicleta? Dicas... e mais dicas! Bikeboys 1,3m?

Sobre o site
Sobre o autor
Na mídia
Anuncie no Vá de Bike

« Manaus, Salvador e Curitiba também realizam pesquisa sobre bicicletas para as Eleições 2012 » Debate abordará Planos Diretores e Planejamento Ciclovitário »

O Vá de Bike agora conta com o patrocínio do Itaú Unibanco

WILLIAN CRUZ | ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO EM 13 DE AGOSTO DE 2012

Desde 2002, o **Vá de Bike** apoia e incentiva o uso da bicicleta, trabalhando para torná-lo cada vez mais viável e seguro. Trazemos dicas, informações, legislação, direitos e deveres dos ciclistas, ações e eventos, notícias e reflexões sobre o uso da bicicleta nas ruas das grandes cidades. E nossa atuação se estende além do site, com palestras, debates, reuniões com o poder público, participação em ações e diversas outras atividades.

Por isso, ficamos felizes em comunicar a nossos leitores que a partir de agora contamos com o patrocínio do **Itaú Unibanco**, instituição que tem intensificado seu apoio ao uso da bicicleta, com as iniciativas **Bike Rio** e **Bike Sampa**, patrocínio à instalação de paraciclos no Rio e a parceria com a Prefeitura de São Paulo para conscientização de motoristas de ônibus, além do apoio a outras iniciativas em mobilidade sustentável, como o portal **Mobilize** e os nossos colegas da associação **Transporte Ativo**.

Itaú Unibanco e a plataforma de mobilidade urbana

"O Itaú Unibanco adotou a plataforma de mobilidade urbana porque acredita no uso da bicicleta como meio de transporte viável e complementar no trânsito das grandes cidades. Por isso, somos parceiros das Prefeituras do Rio de Janeiro e de São Paulo e da Serttel/Samba em dois projetos bem sucedidos de compartilhamento de bicicletas: o **Bike Rio** e o **Bike Sampa**."

Anuncie no Vá de Bike e fale diretamente ao público ciclista [clique aqui](#)

Vá de Bike
Curta 72.096

Cadastre-se Crie uma conta ou Entrar para ver o que seus amigos recomendam.

Odeio ciclistas! Odeio bicicletas! 595 pessoas recomendaram isso.

Inauguração da Ciclovia da Av. Paulista será comemorada com festa pelos ciclistas 4.526 pessoas recomendaram isso.

Ciclocidade emite nota de repúdio a matérias da Folha de SP sobre ciclovia da Av. Paulista 1.891 pessoas recomendaram isso.

"Descobri que ciclistas sorriem uns para os outros e se dão bem dia"

Quem usa bicicleta

Site www.vadebike.org, que dissemina a cultura do uso da bicicleta é uma das iniciativas apoiadas e patrocinadas pelo Itaú. Acesso em: 08 de junho de 2015.

ANEXO 13


Eduardo
 @floyddust


 Seguir

Alô, @itau ! Vamos melhorar a manutenção dos caixas eletrônicos e do Bike Rio também! oglobo.globo.com/videos/t/todos...



 **Jornal O Globo**



Usuários relatam 'via-crúcis' por bicicleta do Bike Rio - Vídeos - ...

Em um sábado de sol, O GLOBO percorreu várias estações do serviço e constatou uma série de dificuldades enfrentadas pelos usuários. Bicycletas sem manutenção, problemas com o aplicativo que libera as...

[Ver na web](#)

10:04 - 9 de mar de 2015



Responder a @floyddust @itau


Itaú @itau · 9 de mar
 @floyddust Olá, Eduardo. Referente aos caixas eletrônicos Itaú, o que aconteceu? Qual a localização dos caixas eletrônicos em questão?



Interação entre cliente e o banco Itaú, que ignora a reclamação sobre o sistema Bike Rio e presta atendimento apenas sobre o caixa eletrônico.

ANEXO 14

 **Pedala, Bike Rio! - por um serviço de bicicletas públicas de qualidade**
27 de março · 🌐

"— Já é difícil conseguir uma bicicleta disponível quando a gente precisa. Quando cheguei na estação da Rua de Santana, até achei um milagre que mais de uma estivesse livre. Mas algo tinha de estar errado. Acabei indo a pé para casa — disse a estudante, que questionou a eficiência da manutenção. — Não dá pra acreditar que uma coisa tão simples, que é manter os pneus cheios, seja tão mal feita."

<http://m.oglobo.globo.com/.../laranjinha-do-bike-rio-flagrada...>



\ 'Laranjinha\ ' do Bike Rio é flagrada com pneus vazios em estação no Centro

Leitora diz que foi obrigada a ir a pé para casa porque não havia bicicletas em condições de uso na Rua de Santana

OGLOBO.GLOBO.COM

Curtir · Comentar · Compartilhar

Um dos posts compartilhados na página “Pedala, Rio!” (www.fb.com/euodeioobikerio) no Facebook que traz um flagrante dá má conservação das bicicletas. Acesso em: 12 de junho de 2015.

ANEXO 15

Bikerio da depressão
10 de junho às 21:21 · 🌐

Mais um dia de estação lotada e nenhuma bike sendo liberada. Muita depressão..

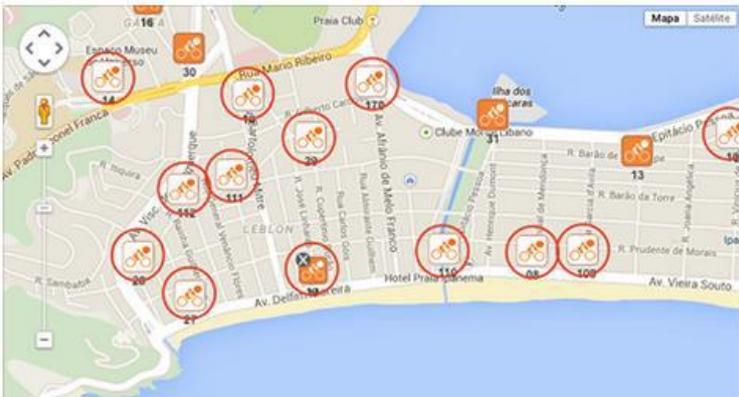


Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 3 pessoas curtiram isso.

Bikerio da depressão
27 de março · 🌐

A quantidade de estações sem nenhuma bicicleta disponível é impressionante.



Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 2 pessoas curtiram isso.

Imagem superior mostra o relato do problema na retirada das bicicletas. Imagem inferior retrata a falta de bicicletas nas estações, ambas na página “Bike Rio da Depressão” (www.fb.com/bikeriodadepressao). Acesso em 12 de junho de 2015.

ANEXO 16

 **Itaú**
15 de maio · ✨

A Natalia não acreditava que conseguiria andar de bike. Com ajuda do Bike Anjo, aprendeu em menos de uma hora – e o marido, Raphael, ganhou uma companheira de pedaladas 💕 Saiba mais:
<http://feitopra.vc/111eAPB>

Conhece alguém que gostaria de aprender também? Marque aqui 🗣️



Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 47.965 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

🔄 339 compartilhamentos

Postagem do Itaú em sua página no Facebook (www.fb.com/itau) que incentiva seus fãs a compartilharem histórias com a bicicleta utilizando uma imagem da laranjinha. Acesso em 15 de junho de 2015.

ANEXO 17

Samba Transportes Sustentáveis 16 de abril · Editado · 🌐

Ensine bons hábitos para uma criança e mude o mundo.
A @karla1508 aposta no #BikeRio para ensinar que lazer e transporte de bike fazem a diferença para a saúde e para a cidade.



Foto por @karla1508

Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 21 pessoas curtiram isso.

➦ 3 compartilhamentos

 **Mychelly Souza** pq o site n esta permitindo cadastrar o bilhete único, só permite comprar com o cartão de créditos?
Curtir · Responder · 19 de abril às 12:35

 **Samba Transportes Sustentáveis** Olá Mychelly Souza
A aquisição de qualquer passe só é possível com o cadastro do cartão de crédito.
Embora o passe com o Bilhete Único seja gratuito, a regra de uso é a mesma para todos os tipos de passes.
Caso passe do período de viagem gratuita, a tarifa calculada de uso será cobrada do cartão de crédito cadastrado.
Curtir · 👍 1 · 22 de abril às 09:17 · Editado

Interação na página da Samba Transportes Sustentáveis no Facebook (www.fb.com/sambaTransportesSustentaveis) que mostra uma interação relacionado ao Bike Sampa em uma foto do Bike Rio porque não há segmentação de público. Acesso em 15 de junho de 2015. Acesso em 10 de junho de 2015.

ANEXO 18

Itaú Personalizado
11 de março · 🌐

Gente, estamos sabendo que algumas pessoas tiveram problemas com as laranjinhas. Veja aqui o que conferir na hora de retirar uma da estação – e o que fazer caso as bikes precisem de manutenção:
<http://feitopra.vc/1F5pfXD> 😊 (a foto é do Rafael Reigoto)



Curtir · Comentar · Compartilhar

👍 21.015 pessoas curtiram isso. Mais relevantes ▾

↪️ 383 compartilhamentos

Comunicação do Itaú em sua página do Facebook (www.fb.com/itau) após crescerem as reclamações sobre o Bike Rio.