

UMA OPÇÃO METODOLÓGICA PARA A ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS: trajetórias sociais dos empresários e das estratégias de produção e comercialização¹

Marie Anne Najm Chalita²
Geni Satiko Sato³

1 - INTRODUÇÃO

A estruturação dos mercados depende da produção das empresas, de seu relacionamento com o ambiente social e de suas relações com o governo. Esta estruturação se define pela capacidade de competitividade dos agentes econômicos frente aos concorrentes, isto é, pelas suas ações visando estabilidade enquanto estrutura social e eficiência econômica. É na dinâmica do processo de concorrência que está o referencial para a avaliação da competitividade.

Segundo Ferraz; Upfer; Haguenaer, (1997), a competitividade não seria uma característica do produto ou empresa, mas uma característica relacionada ao padrão de concorrência vigente em cada mercado, em função das percepções quanto ao processo concorrencial. Estas percepções dizem respeito a uma determinada capacitação e estratégia para concorrer no mercado, qualificativos que lhes permitem ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado. A competitividade é função da adequação das empresas individuais ao padrão de concorrência vigente no mercado específico que seria uma interação entre **estruturas** e **condutas dominantes** no setor.

As percepções constituem elementos **extra-preços** que determinam a estrutura e funcionamento do mercado, isto é, influenciam a relação oferta-demanda de um determinado produto uma vez que podem incitar investimentos na qualidade e fabricação de similares e no desen-

volvimento tanto da capacidade para servir ao mercado quanto da capacidade de diferenciação de produtos. Elas têm origem nas habilidades cognitivas e interacionais dos agentes econômicos em um determinado contexto social.

A eficiência dos agentes econômicos pressupõe lidar com os limites estruturais, isto é, o agente econômico procura tirar o máximo de proveito do campo onde se estrutura. É quando a competitividade pressiona a eficiência que os limites estruturais do campo são questionados e que os agentes reagem ou não, conformando diferentemente o mercado. Ao mesmo tempo, alguns limites estruturais podem ser fatores de competitividade e, portanto, os agentes podem ou não modificá-los para que permaneçam competitivos.

A competição e a eficiência podem assim, serem consideradas produtos de uma determinada organização social como ambas podem produzir respostas no plano da organização social. A **capacitação** e a **estratégia** estão intimamente relacionadas às possibilidades de validação de um modo de concorrer. Por isso, um mercado específico se estrutura com base a uma determinada coordenação entre agentes que resulta de posições objetivas e disposições subjetivas dos agentes que interagem relacionamente e não um somatório de estratégias individuais.

Desta maneira, a competitividade dos produtos agrícolas em mercados fortemente integrados no mundo globalizado pode ser analisada do ponto de vista das relações estabelecidas entre o agente econômico e o mercado. A eficiência do agente econômico visa diminuir custos de produção e de transação ao possibilitar que as reconversões tecnológicas necessárias à concorrência alinhem-se aos processos seletivos institucionais.

A orientação metodológica que é objeto

¹Registrado no CCTC, IE-30/2007.

²Bióloga, Doutora, Pesquisadora Científica do Instituto de Economia Agrícola (e-mail: mariechalita@iea.sp.gov.br).

³Engenheira de Alimentos, Doutora, Pesquisadora Científica do Instituto de Economia Agrícola (e-mail: sato@iea.sp.gov.br).

deste trabalho procura apontar para a pertinência da análise dos posicionamentos de mercado de empresas que atuam em um determinado setor a partir da identificação dos fatores que as levam a definir suas estratégias mercadológicas. Estes fatores, de forma geral, encontram-se nas trajetórias sociais de ingresso e estabilidade dos empresários no mercado e nas estratégias de diversificação do mercado como duas variáveis relevantes. Em outras palavras, a perspectiva metodológica se define a partir do pressuposto de que há efeitos destas trajetórias individuais na estruturação e funcionamento dos mercados.

A metodologia é exploratória e baseou-se nas perspectivas teóricas dos campos disciplinares da Sociologia e Administração que focam a construção dos mercados a partir das ações individuais dos agentes econômicos frente às instituições que procuram regulamentar as regras de estruturação e dinâmica deste mercado. A estabilização dos mercados favorece certas empresas sem que, no entanto, determinadas ações possam criar zonas privilegiadas de produção e comercialização. Estas zonas podem levar à modificação daqueles mercados ou criar outros, garantindo-se assim a evolução das instituições econômicas.

2 - O MERCADO E AS TRAJETÓRIAS INDIVIDUAIS DOS AGENTES ECONÔMICOS

Os elementos - produtos, preços e condições de pagamentos - que compõem o mercado respondem, na verdade, a objetivos estritamente econômicos que deixam aflorar processos de construção e interação social, nem sempre, compartilhados integralmente nas suas definições, nas escalas individuais de valores e nos mecanismos de reprodução social que permitiriam a imutabilidade das regras de estruturação e funcionamento dos mercados. Igualmente, são elementos nem sempre imunes às forças externas à sua área de influência estritamente econômica (CHALITA, 2004).

A importância da natureza subjetiva (como condição objetivada) da situação de escolha de estratégias por parte do agente econômico que pode decorrer dos cursos alternativos de ação baseada em informações perfeitas ou imperfeitas, ou ainda genuinamente incompletas,

caracterizadas por risco ou incerteza é o que traduz a importância da análise das ações econômicas nos mercados.

Segundo Bourdieu (2000), estas ações que manifestam escolhas dependem: 1 - de um lado, das disposições econômicas (socialmente constituídas) dos agentes, em particular suas perspectivas (desejos, gostos, acesso a informações, formação educacional e habilidades cognitivas); 2 - de outro, dos meios econômicos que eles podem dispor (força de trabalho, terra e fatores técnicos de produção); 3 - e por último, do estado da oferta das políticas, do acesso às organizações setoriais e dos meios estruturais de efetivação.

Boutillier e Uzunidis (1999, p. 30-40), em *La légende de l'entrepreneur*, ao recompor a história da ideia de empresário, notadamente na teoria econômica, deixa revelar a faceta "cultural" deste personagem, considerado central no capitalismo. Sem dúvida, o empresário necessita que o Estado lhe garanta segurança, mercado e capitais para sobreviver. Para esses autores, entretanto, o fato de possuir moedas, créditos e bens não é suficiente para defini-lo, mas é necessário considerar o fato dele ser o agente econômico que introduz no mercado novos bens e serviços e novos métodos de produção e de organização do trabalho, seguindo prontamente os preceitos contemporâneos da produção - **produtividade, competitividade e qualidade**.

A iniciativa individual seria o traço marcante do empresário, portanto o que o move é uma vontade de força (potência); ele aceita riscos e define-se pelo desejo de invenção e de criação (daí a relação com a ideologia individualista e a crença na soberania da personalidade em relação à coletividade dos séculos XVI e XVII). Essas características estariam plasmadas na imagem de Robinson Crusoe, o qual, à força de trabalho e de esforços solitários na sua ilha, tornou-o herói, controlando seu destino em *self-made-man*. Este personagem da ficção foi o protótipo do empresário no começo do capitalismo e este título (de herói) teria servido de modelo aos colonos europeus vindos para a América do Norte.

Alguns estudos recentes sobre empresas brasileiras (MARCOVITCH, 2003; SZMRECSÁNYI e MARANHÃO, 1996), destacam também a exposição aos riscos e o enfrentamento de adversidades como forjadoras do empreendedorismo, comportamentos possíveis

devido à competência visionária, à sensibilidade estratégica, à atitude positiva diante dos desafios, à clareza de pensamento, à boa capacidade de comunicação, à valorização das experiências vividas, à multiplicidade de engajamentos e laços familiares fortes. Os agentes econômicos que ganham este rótulo são, porém, antes de mais nada, **pioneiros** em uma época marcada pela dificuldade no acesso aos recursos financeiros e técnicos (1945 à 1964). Marcovitch (2003, p.15), além disto, apóia-se na noção de **racionalidade limitada** para definir a **singularidade** deste agente econômico, isto é, em função de valores cultivados e da busca principal de satisfação dos próprios objetivos, da dificuldade em ter acesso às informações completas ou em processá-las, a racionalidade formal que orienta os meios aos fins seria irrealista. Nesse sentido, ser empresário seria ultrapassar, características que lhe são próprias, dificuldades impostas por um determinado contexto social.

Qualificativos e atributos subjetivos do agente econômico são importantes para o entendimento de sua posição e disposição no mercado (CHALITA; PANZUTTI; FRONZAGLIA, 2005). As estratégias em um mercado dependem de uma interpretação do ambiente econômico e da formulação de um cardápio de alternativas e decisão que traduzem também características pessoais. Desta forma, o empresário se realiza não apenas através de condições como também de atitudes imprescindíveis à sobrevivência e à acumulação em uma sociedade altamente competitiva. Em outras palavras, o empresário não se confina à noção de agente econômico apenas pelas suas qualidades de administrador da propriedade, operador de capitais, trabalho e técnicas e integrado a mercados. O empresário é aqui entendido como uma categoria sociocultural porque, além das características que o afeta pelo fato de ser proprietário e administrador de seu próprio negócio, também assume um comportamento e uma posição na sociedade, uma vez que realiza, faz, empreende alguma coisa, desempenha um papel socioeconômico (BOUTILLIER e UZUNIDIS, 1999).

Boltanski (1982, p. 48), possibilita esta abordagem ao afirmar que indivíduos diferenciados socialmente reclamam seu pertencimento comum a esta categoria, no caso presente, empresários (fisicamente identificáveis) desejam o reconhecimento de atitudes e comportamentos

que escapam da lógica agregadora do mercado, da interação mecânica das estratégias individuais e da busca racional do interesse "pessoal" para se orientar tendo como referência a crença na existência de uma pessoa coletiva.

Desta maneira, além das condições objetivas e da organização da produção através das quais cada um dos diversos agentes econômicos se dispõe a interagir com o mercado - o que dependeria mais do seu capital econômico -, há o peso de seu capital social e cultural. Este capital social e cultural implica não apenas no seu acompanhamento de pesquisas recentes ou inovações, qualificação e estabilidade empregatícia dos trabalhadores, acesso a níveis diferenciados de mercado, mas também da rede de conhecimentos interpessoais, do grau de associativismo e do nível de informação conjuntural e estrutural sobre as relações econômicas presentes, dos saberes táticos e estratégicos e da formação educacional, o que aponta também para determinadas relações com a propriedade e a família. A trajetória social dos empresários revela os processos de nomeação de suas posições e disposições particulares em relação à ação econômica e reconhecimento destes últimos na estruturação do mercado, dado que estes agentes vão tornarse atrativos porque possuem certas características da "boa forma", no sentido em que elas apresentam constelações organizadas e reconhecidas de propriedades socialmente articuladas umas às outras.

O mercado é, desta maneira, atravessado por fatores de natureza cultural, diversos daqueles considerados pela teoria neoclássica que se detém principalmente nos custos de produção e remuneração do capital. Esta perspectiva metodológica serve para afastar-se da abordagem assentada na lógica produtivista que guiou as análises tayloristas da concorrência e vai ao encontro das preocupações com a qualidade dos produtos e das novas formas de coordenação dos mercados já que a oferta e demanda se diversificam. Ela tem implicações importantes nas análises sobre a inserção/valorização regional dos produtos (proximidade entre produtores e consumidores, desenvolvimento econômico, redes econômicas de produção e políticas de representação de interesses) e sobre os novos papéis desempenhados pelo campo institucional no sistema de trocas mais amplo (produção das marcas, imagem do produto e certificação).

A análise do campo econômico através das trajetórias individuais mostra, desta maneira, os processos socioculturais que indicam como se dá o controle e o monopólio dos saberes relativos à atividade profissional dos empresários, chegando à perspectiva de como esses mercados são socialmente construídos a partir das afiliações culturais aos movimentos de classificação e reclassificação dos agentes econômicos. Também se inscreve no estudo da existência de uma estratificação produzida pelos “ritos de entrada” à comunidade (corpo) profissional. Dois movimentos analíticos estão consequentemente presentes: a configuração histórica de um campo econômico e a formação de agentes econômicos.

As trajetórias individuais tomadas como elementos que estruturam o mercado abarcam quatro momentos importantes da constituição do empresário: base cognitiva e familiar; processo cultural de inclusão no processo produtivo e comercial; modificações de conduta estratégicas/táticas; e relacionamento com as organizações setoriais, uma vez que sua inserção no campo econômico produz efeitos na configuração dos conflitos que produzem o mercado. Os modos de filiação dos empresários são características dos mercados em suas especificidades porque definem as condições de definição das instituições como conjunto de regras de pertencimento àqueles mercados.

3 - O MERCADO E AS ESTRATÉGIAS DE SEGMENTAÇÃO

As estratégias empresariais são decisões relativas à empresa, tomadas pelos seus dirigentes, que indicam qual a direção a ser tomada: qual será o mercado foco a ser explorado, quais produtos desenvolver, qual o posicionamento da empresa frente aos seus concorrentes. A gestão estratégica ou administração estratégica é um processo adaptativo contínuo que se dá através da percepção dos indivíduos das organizações sobre as tendências que visualizam sobre o ambiente macro e micro existentes no espaço que atuam.

O ambiente macro refere-se às tendências econômicas, sociais e ambientais de amplitude global que podem afetar, no presente ou no futuro, as economias nacionais e as atividades empresarias. No ambiente micro estão as

organizações econômicas e sociais, instituições e órgãos governamentais e não-governamentais que interagem com o setor de atuação da empresa e cujas ações vão impactá-las, positivamente ou não, mais rapidamente.

Pode-se ainda focar mais a empresa e analisá-la no ambiente local, microcosmo, e apreender as redes de relacionamentos diversos desenvolvidas que irão indiretamente facilitar suas ações estratégicas.

Dessa forma uma série de fatores referentes ao indivíduo (história empresarial, heranças culturais, relacionamentos locais e setoriais), além dos aspectos econômicos, podem influenciar decisões estratégicas de mercado.

Os conceitos da Nova Economia Institucional permitem analisar as características das transações entre os elos de uma cadeia produtiva e dos canais de distribuição. A racionalidade limitada dos agentes econômicos e a assimetria de informações presentes nas transações econômicas é que podem gerar custos de transações. Neste sentido, características individuais dos agentes econômicos pesam não apenas no posicionamento dos empresários em um mercado, assim como, estas influenciam a própria dinâmica desse mercado.

Williamson (1985) argumenta que por trás de cada transação existem custos e a magnitude destes dependem de fatores como a especificidade do ativo transacionado, grau de incerteza e o risco presente. Dessa forma, se um insumo possui alta especificidade, de modo que o seu fornecimento exija um contrato muito detalhado que eleve a tal ponto o custo da transação, o produtor irá preferir internalizar sua produção.

Os tipos de especificidades de ativos podem ser: locacional (a localização da unidade produtiva pode implicar em vantagens ou desvantagens de custos); temporal (o fator tempo seria fundamental para evitar a perecibilidade do produto); de marca (a comercialização de determinado produto dependeria muito de uma marca); humanos (competências que foram desenvolvidos nos funcionários de uma empresa ao longo do tempo); e físicos (características físicas necessárias de um insumo para maior eficiência no processamento).

As decisões estratégicas que levam a investir em distintos ativos variam de uma empresa para outra, ou seja, há elementos diferenciais dos gestores que influenciam as direções as

serem tomadas. Observa-se que a gestão estratégica ao longo do tempo cria dentro da empresa competências, ou seja, conhecimentos internos que dificilmente podem ser copiados e são capazes de gerar valor, redes sociais e arranjos locais, que facilitam o sucesso da empresa (PRAHALAD e HAMMEL, 1990; MINTZBERG e QUINN, 1994). Estas ações ocorrem também, no âmbito da tecnologia.

A identificação de segmentos de mercado acaba direcionando o desenvolvimento de novos produtos ainda não percebidos pelos competidores. A vivência do empresário e tempo de atuação na atividade ajudam a acumular conhecimentos informais que auxiliam na identificação de nichos e novos segmentos de mercado. De acordo com Mintzberg (1994), o processo de formação estratégica é muito mais complexo do que o resultado de um plano elaborado em reuniões envolvendo pessoas dentro de uma organização.

De acordo com Porter (1989, p.138), as estratégias genéricas adotadas pelas empresas na segmentação do mercado são o gerenciamento de custos, a diferenciação e o enfoque. A definição clara de um posicionamento estratégico é fundamental para a competitividade e de sua manutenção. O meio termo ou a indefinição podem levar a perda de mercado.

A diferenciação provém da criação de um valor especial para o consumidor, seja pela qualidade superior, seja pelo *status* que uma marca propicia. As diferenciações podem estar direcionadas para segmentos de mercados específicos e, geralmente, associados a custos de produção de formas de colocação ou distribuição no mercado. A diferenciação pode resultar de satisfação de critérios de uso ou de sinalização.

Os critérios de uso podem ser fatores como qualidade do produto, características do produto, tempo de entrega etc. São critérios utilizados pelo produtor que afetam o valor real para o comprador ou consumidor, através da redução de custos ou da apresentação de qualidade superior. Os critérios de sinalização podem ser fatores como publicidade, reputação da marca ou da empresa, apresentação etc. São critérios que o comprador utiliza para julgar o valor real do fornecedor do produto ou produtor.

A Estratégia de Enfoque diz respeito à escolha de um segmento ou um grupo de segmentos para melhor explorá-los. Apresenta duas variantes, o enfoque-custo e o enfoque-dife-

renciação. A segmentação seja de mercado ou de uma indústria, visa combinar o comportamento do comprador com os custos de produção e colocação no mercado. O gerenciamento de segmentos de mercado possibilita, adicionalmente, planejar o fluxo de caixa da empresa, pois os produtos podem ter volume e tempos diferenciados de venda. Devido à diferenciação dos compradores os canais de distribuição por segmentos são também diferenciados, ou seja, produtos de luxo não estarão presentes em pequenos supermercados.

A segmentação implica em diferenças na cadeia de valor para a empresa, pois produtos especiais possuem processos de fabricação diferentes de produtos padronizados.

4 - A ORIENTAÇÃO METODOLÓGICA INTERDISCIPLINAR

As exigências em qualidade dos produtos devido à crescente concorrência promovida pela globalização da economia demanda que a análise dos mercados e das estratégias dos empresários sejam analisadas sob o ponto de vista dos atributos não apenas econômicos como também pessoais. A orientação metodológica baseada em um corpo teórico interdisciplinar (Sociologia e Administração) insere esta abordagem complexa dos fenômenos econômicos porque ela permite:

- identificar quais segmentos de mercado que as empresas buscam atingir e os canais de distribuição utilizados para a colocação do produto no varejo, segundo determinados recursos cognitivos e institucionais;
- identificar e analisar trajetórias diferenciadas de ingresso e atuação em segmentos de mercado (interno e externo);
- identificar associações, institutos de pesquisa e outras organizações que atuam junto ao setor e que credenciam os parâmetros analisados na trajetória como pertencentes ao mercado e que se legitimam como importantes na concorrência.

A pesquisa interdisciplinar é do tipo exploratória (Quadro 1). De acordo com Gil (1999, p. 43), basear-se em um estudo de caso possibilita “desenvolver, esclarecer, modificar conceitos e idéias, através de formulação de problemas mais precisos e hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.”

QUADRO 1 - Quadro Metodológico Interdisciplinar da Investigação

Área de pesquisa	Principais questões	Tipo de variáveis	Formas de investigação
Sociologia	Trajetórias sociais	Qualitativa	Questionário e entrevistas
Administração	Estratégias e segmentação	Qualitativa e quantitativa	Questionário

Fonte: Dados da pesquisa.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os parâmetros que balizam a competitividade e a concorrência dos produtos no mercado a partir das considerações teóricas dos campos disciplinares da Sociologia e Administração consideradas relevantes podem indicar que:

- o campo econômico dos mercados é atravessado por disposições sócio culturais dos agentes econômicos no sentido de elaborar e/ou assimilar parâmetros para que se posicionem estratégica e taticamente na gestão do sistema produtivo e comercial das empresas;
- as trajetórias de atuação dos indivíduos nos mercados explicam suas estratégias de diversificação do mercado;
- esta atuação é marcada por variáveis econômicas, mas também sociais e culturais que definem os recursos cognitivos do agente no mercado;
- as formas de participação dos empresários nas instâncias setoriais, no sentido de legitimar aquelas estratégias, podem relacionar origem, trajetória e posição reveladoras de diferentes concepções de mercado e que se tornam argumentos para a ação visando mudar ou conservar a concepção dominante do mercado; e
- a desregulamentação do papel do Estado na economia, coloca como cada vez mais importante considerar o indivíduo como importante na definição da estruturação e dinâmica dos mercados pelo seu poder de influenciar as fronteiras das instituições.

LITERATURA CITADA

BOLTANSKI, L. **Les cadres**: la formation d'un groupe social. Paris: Les Éditions de Minuit, 1982.

BOURDIEU, P. **Les structures sociales de l'économie**. Paris: Éditions du Seuil, 2000.

BOUTILLIER, S.; UZUNIDIS, D. **La légende de l'entrepreneur**: le capital social, ou comment vient l'esprit d'entreprise. Paris: La Découverte & Syros, 1999.

CHALITA, M. A. N. **Cultura, política e agricultura familiar**: a identidade sócio profissional de empresário rural como referencial das estratégias de desenvolvimento da citricultura paulista. 2004. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

_____; PANZUTTI, N. M.; FRONZAGLIA, T. Mercado ordenação formal e informal da interação social. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS, 2005, Caxambu, RS.

FERRAZ, J. C.; UPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil**: desafios competitivos para a indústria. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCOVITCH, J. **Pioneiros e empreendedores**: a saga do desenvolvimento no Brasil. São Paulo: Edusp, 2003.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

Informações Econômicas, SP, v.38, n.2, fev. 2008.

PRAHALAD, C. K; HAMEL, G. **A competência essencial da corporação**. Harvard: Business School Press, 1990.

SZMRECSANYI, T.; MARANHÃO, R. (Orgs.). **História de empresas e desenvolvimento econômico**. São Paulo: Edusp/Hucitec, 1996.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism firm, markets, relational contracting**. New York: The Free, 1985. 450 p.

**UMA OPÇÃO METODOLÓGICA PARA A ANÁLISE DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADOS:
trajetórias sociais dos empresários e das estratégias de produção e comercialização**

RESUMO: Este trabalho visa apresentar uma opção de orientação metodológica, de caráter interdisciplinar, para se proceder à análise da segmentação dos mercados. Análises de mercado supõem que sejam identificados quais segmentos as empresas buscam atingir e quais os canais de distribuição utilizados para a colocação dos produtos no varejo. Este procedimento pode ser realizado através da identificação das trajetórias diferenciadas de ingresso e atuação dos empresários em segmentos de mercado (interno e externo). Estas trajetórias são em grande parte condicionadas por variáveis sociais, econômicas, gerenciais e culturais individuais que concorrem na definição de um determinado ambiente econômico setorial. Elementos teóricos da Sociologia e da Administração revelam-se importantes na fundamentação da abordagem metodológica proposta.

Palavras-chave: segmentação de mercado, trajetórias sociais, metodologia.

**A METHODOLOGICAL OPTION FOR ANALYZING MARKET SEGMENTATION:
the social trajectories of entrepreneurs and production and commercialization strategies**

ABSTRACT: This work aims to present an interdisciplinary option of methodological orientation to analyze market segmentation. Market analyses assume the identification of the segments companies aim to reach and the channels used to place products on the retail market. This procedure can be carried out by identifying entrepreneurs' differentiated entry and performance trajectories into market segments (internal and external). Most of those trajectories are conditioned by the individual social, economic, managerial and cultural variables that make up the definition of a specific sectorial economic environment. Theoretical elements from sociology and administration have proven important to the feasibility and adequacy of the methodological approach proposed.

Key-words: market segmentation, social trajectories, methodology.

Recebido em 11/08/2007. Liberado para publicação em 26/11/2007.