

## Comércio: Perfil, reestruturação e tendências\*

*Marilis Lemos de Almeida\*\**

**RESUMO:** Este texto visa apresentar reflexões sobre as transformações organizacionais e tecnológicas que vêm ocorrendo no ramo do comércio. Nos últimos anos vem crescendo o número de pessoas ocupadas neste ramo que, tal como ocorre em outros ramos, está promovendo significativas mudanças no processo de trabalho. Justifica-se seu estudo em face de sua importância na geração de empregos. Faz-se necessário saber como é o emprego gerado por este ramo; quem ocupa estes postos de trabalho e que qualificação o comércio exige de seus trabalhadores. No caso do ramo do comércio, onde o tipo de qualificação demandada anteriormente era simples, verificou-se que a reestruturação – quer nos casos em que envolveu mudanças de gestão, quer naqueles onde houve a introdução de novos equipamentos informatizados ou em ambos – ocorreu sem tornar o trabalho mais complexo e, portanto, sem promover uma elevação da qualificação dos trabalhadores envolvidos. O caso do comércio, onde predominam tarefas de natureza simples, sugere que o grau de qualificação demandado anteriormente pelo processo produtivo é uma variável importante para a reflexão acerca das implicações da reestruturação sobre os perfis ocupacionais.

**Palavras-chave:** Comércio, reestruturação produtiva, qualificação, organização do trabalho, automação comercial

---

\* Este texto integra o relatório final do projeto "Novas tecnologias, formação, inserção e reinserção profissional" do Programa de Pesquisa em Ciência e Tecnologia, Qualificação e Produção do Cedes (Centro de Estudos Educação e Sociedade) e financiado pela Finep/PCDT/CNPq e Fapergs.

\*\* Professora do Departamento de Sociologia UFRGS

## Apresentação

A sociologia do trabalho, em sintonia com as transformações que ocorrem na esfera produtiva, vem se ocupando em analisar os efeitos, sobre os trabalhadores e as trabalhadoras, do processo de reestruturação produtiva nas diferentes configurações que assume no Brasil.

As pesquisas realizadas têm abordado aspectos variados como qualificação (Paiva 1997; Leite, M. 1994; Liedke & Almeida 1996), educação (Salm 1994; Ferreti 1994), formação profissional (Leite, E.1995), gênero (Abramo 1996; Bruschini 1995), emprego (Urani 1995; Almeida & Larangeira 1996), contrato de trabalho (Martins & Ramalho 1994), exclusão social (Telles 1994), estratégias sindicais (Bresciani 1996; Ely 1996; Leite, M.1995) e gerenciais (Ruas 1996), entre outros aspectos implicados nas mudanças organizacionais e na automação aplicada ao processo de trabalho.

É notável, contudo, a persistência de concentração de estudos sobre o ramo industrial, em que pesem os reiterados chamados para que os pesquisadores voltem-se para a análise dos processos de reestruturação nos demais ramos econômicos. Para os próximos anos, é possível que maior número de pesquisadores dedique-se ao exame dos setores agrícola e de serviços, a exemplo do que já ocorreu no Encontro Nacional da Anpocs de 1996, onde três dos dez trabalhos apresentados versavam sobre ramos não industriais.<sup>1</sup>

Este texto visa apresentar reflexões sobre as transformações organizacionais e tecnológicas que vêm ocorrendo no ramo do comércio. Nos últimos anos, vem crescendo o número de pessoas ocupadas neste ramo que, tal como ocorre em outros ramos, está promovendo significativas mudanças no processo de trabalho. Justifica-se seu estudo em face de sua importância na geração de empregos. Faz-se necessário saber como é o emprego gerado por este ramo; quem ocupa estes postos de trabalho e que qualificação o comércio exige de seus trabalhadores.

O argumento central deste texto é que a reestruturação — quer envolva mudanças de gestão, quer a introdução de novos equipamentos informatizados ou ambos — pode ocorrer sem tornar o trabalho mais complexo e, portanto, sem implicar uma elevação da qualificação dos trabalhadores. O caso do comércio, onde predominam tarefas de natureza simples, ilustra este argumento e sugere que o grau de qualificação exigido anteriormente é uma variável importante — assim como o porte de empresas e

o mercado a que se destinam seus produtos — para a reflexão acerca das implicações da reestruturação sobre os perfis ocupacionais.

## A reestruturação do comércio

O debate sobre a reestruturação produtiva no Brasil está fortemente orientado para a realidade do setor industrial, que não pode, sem problemas, ser transferido para o exame do setor de serviços.

O setor de serviços, diante da grande variedade de atividades que abriga, incluindo desde atividades com alto grau de formalização como a financeira até a prestação de serviços pessoais, que possuem características muito particulares, não pode ser tratado como um único segmento. Este trabalho volta-se para o exame do ramo comercial organizado em empresas.

No setor industrial, a reestruturação produtiva é resultado do entrelaçamento de vários fatores, que incluem tanto aqueles relacionados a um ajuste à nova ordem internacional, quanto aqueles que expressam um reordenamento de forças, no qual o setor sindical pode exercer influência sobre a forma desta reestruturação.

O Brasil, ao optar pela integração no mercado internacional, abre suas fronteiras comerciais e promove, internamente, uma corrida das empresas para tornarem-se competitivas dentro das novas regras do mercado internacional (Tavares 1993). A necessidade de aumentar a competitividade — garantindo a qualidade dos produtos oferecidos e, ao mesmo tempo, os preços pautados pelos parâmetros internacionais —, adaptando-se a um mercado cada vez mais restrito, é o principal fator que conduz as empresas a investirem em automação e, principalmente, promoverem mudanças organizacionais (Coriat 1988).

O comércio, como outros setores da economia brasileira, enfrenta a crescente competição internacional com a entrada de concorrentes estrangeiros no país. O crescimento da competição entre as empresas do ramo favorece o processo de concentração de capitais, a exemplo do que já ocorre nos Estados Unidos, onde três empresas detêm 75% do segmento de lojas de departamento, e na França, onde seis redes de supermercados detêm 60% do comércio varejista (*Revista do Supermercado Gaúcho* 1995). No Brasil, a concentração de capitais no comércio já vem ocorrendo, como no caso recente da falência de uma grande rede lojista (Mesbla) e sua aquisição por outra empresa do mesmo ramo.

A criação de estratégias de competição é uma exigência para o comércio. No caso do segmento supermercadista, a opção tem sido oferecer um leque maior de serviços e, principalmente, entrar no mercado das refeições prontas para competir com os bares e restaurantes. O segmento das grandes lojas investe na focalização e na especialização, substituindo as antigas lojas de departamentos que vendiam todo tipo de mercadoria (*full line*), por lojas voltadas para linhas de produtos específicos.

Destaque-se que as formas encontradas no mesmo ramo para manter-se competitivo são diversificadas e variam de acordo com as características da empresa, como tipo e porte do estabelecimento. Este fato vai ao encontro da argumentação de Leite de que os caminhos trilhados pelas empresas na busca de competitividade não só não são homogêneos, como podem articular estratégias virtuosas e precarizadoras.

A seguir, procurar-se-á analisar as transformações ocorridas no comércio e as diferentes estratégias utilizadas pelas empresas do setor a partir dos casos de três grandes redes de estabelecimento comercial. Das três redes, duas – uma supermercadista e outra lojista – estão presentes em toda a região sul, com lojas no Paraná, em Santa Catarina e no Rio Grande do Sul, sendo que neste último estado ambas possuem estabelecimentos distribuídos entre capital e interior. A outra rede, do segmento supermercadista, concentra suas atividades em Porto Alegre, porém também possui algumas unidades no interior do estado. As três empresas analisadas, em conjunto, somam 56 estabelecimentos, que ocupam em torno de 10.450 trabalhadores. As duas empresas do segmento supermercadista ocuparam, em 1995, a nona e a décima posições no ranking geral da Associação Brasileira de Supermercados, por faturamento bruto.

A reestruturação que ocorre no comércio envolve mudanças organizacionais e, principalmente, a utilização de equipamentos informatizados. A automação comercial tem grande difusão em empresas de diferentes portes, em parte porque seu custo é reduzido se comparado, por exemplo, a um sistema de automação industrial, e em parte porque é fonte de redução de custos e de racionalização do processo de trabalho.

O equipamento mais difundido em grandes e médias empresas é o computador. Nas grandes empresas destaca-se a caixa registradora com leitor óptico integrado e controle automático do estoque. Por este sistema as mercadorias são identificadas por um código de barras que contém informações como o preço e o código dos produtos. Ao passar a mercadoria pelo leitor óptico do caixa, as informações aparecem na tela, sem

necessidade de digitar informações. Este sistema praticamente elimina a tarefa de digitação de valores e reduz o tempo de atendimento a cada cliente, intensificando, contudo, o número de atendimentos totais realizado pelo operador de caixa.

Quando o controle de estoque é integrado, ao passar pelo caixa a mercadoria comprada já recebe baixa no estoque. Para os próximos anos está sendo analisada por grandes empresas a possibilidade de integração direta com os fornecedores, de tal forma que, ao passar pelo caixa, a baixa no estoque seja transmitida imediatamente ao fornecedor, que providenciará a reposição do produto quando este atingir um limite mínimo de estoque em loja. O contato passará a ser feito diretamente com as indústrias, dispensando os representantes comerciais que atualmente passam nas lojas para anotar os pedidos e encaminhá-los aos fornecedores. Com isso, pretende-se a redução e, posteriormente, a eliminação dos estoques nas lojas, em um sistema que aproxima-se do *just in time*.

Outros equipamentos utilizados são as máquinas de preenchimento de cheques e, em menor número, terminais de atendimento automático ao cliente. Estes terminais, semelhantes aos bancários, permitem que o cliente tire extratos, verifique as prestações que vencerão e pague suas contas sem a necessidade de atendimento pelo operador de caixa.

As mudanças organizacionais mais significativas consistem em ajustes nas empresas, marcados pela racionalização em todos os níveis hierárquicos, com redução de pessoal, e em mudanças das formas de trabalho.

Como aponta Paiva (1997), as novas formas de racionalização atingem de forma crescente os segmentos mais modernos e formalizados dos serviços, entre os quais inserem-se as atividades de comercialização.

Em duas das empresas analisadas — uma do segmento lojista e outra do supermercadista — ocorreu redução dos postos de níveis superiores, com a eliminação de algumas diretorias, enquanto os postos de nível intermediário, como encarregados e supervisores, foram os mais atingidos, deixando de existir dentro da nova estrutura de cargos.

Entre o pessoal de nível básico - técnicos, operadores de caixa e vendedores — também houve redução para tornar as empresas mais “enxutas”, como declarou um dos entrevistados. Em um dos casos analisados, alguns trabalhadores pediram demissão da empresa por não se adaptarem às novas formas de trabalhar, conforme será visto posteriormente. A expansão das empresas atenuou o impacto da redução de pessoal, pois permitiu tanto a

realocação dos trabalhadores que seriam demitidos, quanto a admissão de novos trabalhadores posteriormente.

Nessas mesmas empresas – ambas em processo de reestruturação – é significativa a alteração nos organogramas, a qual colocou o setor encarregado do treinamento em contato direto com a direção da empresa, expressando o caráter estratégico que esta área assume no novo perfil da empresa. Segundo um entrevistado, esta alteração permitiu *uma atuação mais estratégica, mais a longo prazo, mais planejada; menos operação e mais diretrizes*.

## Mudanças na qualificação dos trabalhadores do comércio

Os estudos desenvolvidos nos últimos anos, sobre as novas formas de organização do trabalho e da produção, apontam para uma transformação qualitativa no perfil de qualificação exigida do trabalhador.

Ao analisar o novo tipo de formação demandada, Paiva (1991) chama atenção para o fato de que esta deverá ser suficientemente abrangente para que capacite desde aqueles trabalhadores que estão ou que irão se inserir no mercado formal, até aqueles que terão que buscar formas alternativas de inserção.

Salm (1995) sugere que atualmente os processos de trabalho e os perfis ocupacionais estão mais complexos. Para o autor, este poderia ser um padrão cíclico de comportamento, no qual períodos de maior *subsunção* seriam seguidos por outros de maior complexidade, que estaria relacionada a uma nova base técnica, a qual promoveria uma ruptura com a organização do trabalho anterior e maior valorização da instituição escolar.

Em que pese a grande ênfase atribuída às mudanças técnicas como geradoras da transformação no perfil de qualificação hoje demandado, de fato é cada vez mais estreita a vinculação entre competitividade e qualificação. Leite, E. (1995) demonstra que está cada vez mais difundida, na ótica empresarial, a tese de que mudanças organizacionais são fundamentais para otimizar a capacidade instalada e que nesta nova visão é fundamental uma nova *filosofia de produção* que supõe maiores exigências de qualificação.

Esta nova visão empresarial é particularmente clara nas entidades associativas de dirigentes do comércio, mais do que nas próprias empresas, como veremos posteriormente. No discurso das associações empresaria-

riais do comércio há o reconhecimento de que a educação e a qualificação dos trabalhadores assumem grande importância em um contexto altamente concorrencial. Nesse sentido, a Associação Gaúcha de Supermercados (Agas) engajou-se no Programa Gaúcho de Qualidade e desenvolve ações sistemáticas visando sensibilizar o setor para a necessidade de investir em treinamento. Segundo um dirigente entrevistado, o perfil desejado do vendedor inclui habilidades mais amplas que lhe permitam interagir com o cliente, detectar suas necessidades e apontar as soluções e os produtos mais indicados para seu caso.

Ainda segundo Leite, generaliza-se, na indústria, a demanda por um “profissional não só tecnicamente mais competente, mas dotado de maior flexibilidade operacional e de todo um desenvolvimento pessoal em matéria de cooperação, iniciativa, envolvimento e mesmo liderança” (1995, p. 165).

Alguns estudos que enfocaram a qualificação no setor de serviços apontaram aspectos semelhantes àqueles identificados no setor industrial. Borja (1990) ressalta que os trabalhadores deste setor devem possuir capacidade de organização, ser capazes de desenvolver trabalho autônomo, possuir capacidade de lógica, de síntese e de relacionamento para desenvolver trabalho em equipe.

Markert enfatiza as “qualificações centrais que se caracterizariam pela capacidade de lidar estrategicamente com informações o que exigiria uma grande flexibilidade intelectual, para o domínio de situações variáveis, além de uma significativa capacidade de comunicação oral” (1994, p.135).

As empresas reestruturadas passam a buscar um profissional mais motivado e engajado, capaz não só de operar sistemas mais caros e supostamente mais complexos de trabalho mas, também, de dar sugestões, assumir responsabilidades e tomar decisões. Nesse caso, o novo perfil parece reunir tanto aspectos cognitivos – que compreendem conhecimentos básicos gerais, propiciados, em maior ou menor medida, pela formação escolar, e conhecimentos técnicos, obtidos através de cursos orientados para o desempenho profissional – quanto ético-disciplinares, de cunho comportamental, referentes ao processo individual de socialização e de formação da personalidade.

Nas empresas analisadas existem diferentes interpretações acerca do que seria um trabalhador qualificado. Cabe ressaltar que o tipo de qualificação demandada pelo comércio não pode ser comparada com aquela verificada no setor industrial, que, em geral, é utilizado como referência para

os debates sobre este tema. Permanece válida para o comércio, contudo, a distinção anteriormente feita entre aspectos cognitivos e ético-disciplinares. No plano dos conhecimentos técnicos específicos predomina um tipo de conhecimento que denominamos de prático-operativo, o qual consiste em habilidades técnicas, como fazer pacotes, colocar ou dobrar roupas adequadamente, separar mercadorias na hora do empacotamento e operar caixa, esta última um pouco mais complexa que os exemplos anteriores.

A concepção de qualificação em uma das empresas investigadas do segmento lojista, a qual iniciou seu processo de reestruturação há mais tempo do que as duas outras empresas estudadas, vai ao encontro de alguns aspectos já referidos anteriormente na análise da literatura sobre o tema. Para esta empresa, características comportamentais como capacidade de relacionamento, saber trabalhar em equipe, carisma e empatia são mais valorizadas do que os aspectos técnicos. Ao definir o perfil do trabalhador desejado, um dos entrevistados afirma que se buscam pessoas com *competência*, que para a empresa é vista sob dois ângulos: *um é a capacidade para fazer o trabalho e outro é a motivação para o trabalho*. Quanto à formação técnica específica, considera-se que esta pode ser ensinada posteriormente aos trabalhadores, o que é possível, uma vez que as tarefas de operação e atendimento no comércio são relativamente simples.

Em outra empresa, esta do segmento supermercadista, a falta de qualificação técnica dos trabalhadores é apontada como o maior problema enfrentado, uma vez que, segundo o entrevistado, existe pouca oferta de cursos de qualificação para esta área no mercado. Embora, ao definir a qualificação o entrevistado tenha destacado os aspectos técnicos, esta empresa vem enfocando, nos treinamentos, aspectos comportamentais. Esta situação paradoxal pode indicar que em períodos de transição e implantação de novas estratégias de gestão, como é o caso desta empresa, nem sempre se estabelece plena sintonia entre os diversos setores da empresa resultando em práticas e discursos diferenciados.

Em trabalho recente, Paiva (1997) destaca que as mudanças nos requisitos exigidos para admissão e seleção de trabalhadores envolvem, por vezes, uma desvalorização da experiência profissional anterior, dentro de uma perspectiva de que a formação específica será situacional e que, no horizonte, os trabalhadores deverão preparar-se *para sucessivas mudanças de profissão ao longo da vida*.

Uma empresa analisada do ramo lojista, explicita sua preferência por trabalhadores sem experiência anterior ou, ao menos, sem ex-

periência no varejo, o que facilitaria, segundo o entrevistado, a adaptação às novas formas de trabalho propostas pela empresa. Nos termos de um dos gerentes entrevistados, trata-se de buscar “pessoas novas no mercado, sem nenhum vício, sem experiência e (...) treinar nesta nova forma”.

Quanto à remuneração, atualmente dissemina-se, tanto na indústria quanto em outros setores da atividade econômica, a proposta de remuneração flexível vinculada à produtividade. No segmento lojista, o sistema de remuneração é do tipo variável, ou seja, os trabalhadores recebem, mensalmente, um piso mínimo ao qual são acrescidos os valores referentes às comissões, que representam um percentual sobre as vendas realizadas pelo vendedor. Na empresa analisada deste segmento, está sendo implantado um sistema de remuneração por equipe, no qual as comissões deixam de resultar das vendas realizadas individualmente pelos vendedores e passam a ser o resultado das vendas de toda a loja ou de todo o setor. Esta nova forma de remuneração pressupõe um trabalho em equipe, pois para que as comissões sejam boas, mais do que o esforço individual de um ou outro vendedor, é necessário que todos se esforcem para aumentar as vendas.

Quanto ao grau de escolaridade mínimo exigido para ingressar nas empresas, verificou-se que em apenas uma delas elevou-se essa exigência. Nesta empresa do ramo lojista, desde 1993 é exigido o segundo grau completo para a função de vendedor e grau superior completo para o nível gerencial. O mesmo não ocorre nas outras duas empresas que não alteraram sua exigência quanto à escolaridade, nem para o pessoal do atendimento, nem para o de nível gerencial.

A demanda por trabalhadores com maior escolaridade parece, inicialmente, um sintoma positivo, que indicaria maior complexidade do trabalho. Por outro lado, a exigência de maior escolaridade não significa que efetivamente ocorra um melhor aproveitamento do potencial do trabalhador no processo de trabalho. Em uma situação de abundante oferta de mão-de-obra, solicitar o segundo grau completo pode ser uma forma a mais de selecionar candidatos e, nesse caso, este mecanismo tornaria ainda mais restrito o acesso aos postos de trabalho disponíveis.

No caso do comércio, as mudanças atuais, especialmente no segmento lojista, alteraram a forma de atuação do vendedor. A transfor-

mação rumo ao auto-atendimento permite que o cliente circule pela loja e faça suas compras dirigindo-se diretamente aos caixas. Com isso, o perfil do vendedor modificou-se, como declarou um dos entrevistados do setor de recursos humanos: “Aquele perfil de vendedor que agarrava o consumidor na porta e ficava insistindo na venda não era mais tolerado pelo cliente”.

O novo perfil do trabalhador do comércio, perante a crescente demanda por trabalhadores mais motivados e a difusão da automação comercial, implicou alterações nas qualificações. Tais transformações, contudo, não significaram maior complexidade das tarefas; estas já eram simples e continuam a ser.

No comércio, a exigência de maior escolaridade não está relacionada à maior complexificação do trabalho; antes, ela parece resultar da associação de dois aspectos. De um lado, a demanda por profissionais com *bom nível intelectual*, como definiu um dos entrevistados, com boa capacidade para relacionar-se e para desenvolver trabalho em equipe. Estas características, em grande parte ligadas ao processo de socialização, não são fornecidas somente pela escola, porém estão levando a uma demanda por maior escolaridade. O segundo aspecto, que parece estar na origem da demanda por maior escolaridade, decorre da situação do mercado de trabalho altamente concorrencial, com abundante oferta de mão-de-obra e altos níveis de desemprego. Isto permite aumentar as exigências para a contratação, como, por exemplo, passar a exigir o segundo grau completo, sabendo que mesmo assim haverá um grande contingente de pessoas disputando as vagas oferecidas.

Colocam-se, com base nessas constatações, inicialmente, duas questões. A primeira é o fato de estar se buscando na escola menos os aspectos de formação técnica e mais aqueles relacionados à formação geral, e a segunda diz respeito à necessidade de refletir até que ponto o problema que existe por trás não é a própria qualidade do ensino.

Se o que se busca com a demanda por maior escolaridade é um indivíduo responsável, com capacidade de iniciativa, de comunicação e até de liderança, como destaca Leite (1995), é preciso questionar por que o atual primeiro grau não está conseguindo prover estes aspectos. Uma escola cujo aluno não tem espaço para exercitar sua criatividade, em que lhe é exigida muito mais a disciplina do que a autonomia e a responsabilidade, não desenvolverá um cidadão e um trabalhador com estas caracte-

terísticas. Nesse sentido, nem mesmo o fato de o aluno permanecer por mais três anos na escola assegurará o desenvolvimento de tais virtudes.

No comércio, em que não se busca a formação técnica ou o aprendizado de conteúdos específicos do segundo grau, a exigência deste nível de escolaridade retira de um grande contingente de pessoas a possibilidade de acesso ao emprego neste setor.

Um último aspecto em relação ao processo de seleção dos trabalhadores refere-se à persistência de mecanismos discriminatórios e excludentes. Atributos pessoais como cor e sexo ainda são considerados no momento da contratação. Em uma das empresas analisadas, a divisão sexual do trabalho é evidente, pois somente mulheres são contratadas para operar os caixas e, em todas as empresas analisadas, são raros os trabalhadores negros presentes na área de atendimento ao público.

Em acréscimo, entre os requisitos que definem o perfil do trabalhador desejado, são destacados aspectos menos relacionados à formação profissional e mais a traços da personalidade como carisma e empatia, que não podem ser adquiridos nem através do sistema escolar, nem através de treinamentos. Como coloca Paiva:

Critérios meritocráticos e impessoais de julgamento para acesso aos postos de trabalho são substituídos pela força do capital social que torna as relações mais personalizadas, “refeudalizando” o mercado de trabalho. (1997, p.3)

As crescentes exigências colocadas para a contratação de pessoal podem levar mesmo aquelas pessoas consideradas mais capazes do ponto de vista de sua formação profissional a ser excluídas do mercado formal.

## O treinamento no comércio

Os aspectos ético-disciplinares são os mais enfatizados pelos setores de treinamento das duas empresas – uma do segmento lojista e outra do segmento supermercadista –, que promoveram mudanças de

gestão. Na terceira empresa do ramo supermercadista – que apenas promoveu a introdução pontual de automação –, o treinamento é ligado diretamente às lojas e voltado para cursos práticos. Neste último caso, os treinamentos são pontuais e funcionam, em grande parte dos casos, através da figura do “colega orientador” que é um trabalhador treinado e destacado para ensinar, enquanto trabalha, o modo de realização das tarefas aos novos colegas. Em sua maioria, os cursos duram 5 horas; apenas alguns possuem carga horária de 12 a 15 horas. Os cursos destinados às chefias duram cerca de 12 horas e são desenvolvidos em três turnos.

O treinamento comportamental, mais valorizado do que o técnico por duas das empresas pesquisadas – uma do segmento lojista e outra do segmento supermercadista – busca difundir a filosofia da empresa entre os trabalhadores e estimular seu comprometimento para com a mesma. Sua oferta é centralizada pelas equipes das áreas de RH que, em ambos os casos, estão ligadas diretamente à diretoria da empresa. O treinamento técnico é descentralizado, muitas vezes oferecido pelos próprios fornecedores e funciona pelo sistema de multiplicadores encarregados de repassar os conteúdos ensinados para outras lojas ou departamentos. A duração dos cursos é variada, os cursos comportamentais, em geral, duram de um a três dias. A duração dos cursos técnicos depende do conteúdo; o curso de operadora de caixa, um dos que exigem mais treinamento, dura uma semana.

## Caracterização do ramo comércio

O comércio destacou-se, em 1995, na Região Metropolitana de Porto Alegre, por sua capacidade de absorver trabalhadores. Neste ano, o nível de ocupação no comércio cresceu 14,8% em relação ao ano anterior, sendo o resultado mais positivo dentre todos os setores. Em 1996, este comportamento alterou-se e verificou-se uma redução de 4,3% no nível de ocupação do comércio, segundo dados da PED - RMPA.

O rendimento médio real do comércio é o menor percebido dentre todos os demais setores, embora tenha registrado variação positiva até junho de 1996. Em 1997 observa-se, em todos os setores, uma variação negativa do salário médio real, que é mais acentuada na indústria (tabela 1).

Tabela 1 - Salário médio real\* no trabalho principal, segundo o setor de atividade econômica na RMPA - jun. - 1992/ jun. - 1997.

Setor de atividade	jun. 92	jun. 93	jun. 94	jun. 95	jun. 96	jun. 97	var.97/96
Indústria	408	464	420	450	497	473	-4,9
<b>Comércio</b>	<b>346</b>	<b>403</b>	<b>403</b>	<b>433</b>	<b>455</b>	<b>441</b>	<b>-3,4</b>
Serviços	422	427	434	504	540	521	-3,6

FONTE: PED -RMPA - Convênio FEE, FGTAS/SINE-RS, SEADE-SP e DIEESE.

\* Inflator utilizado: IPC-IEPE, valores em reais de jun. 97.

No comércio, apesar de verificar-se rendimentos inferiores, o número de horas trabalhadas é maior do que o registrado em outros setores: em 1996 foram 46 horas semanais para os assalariados no comércio, contra uma média de 42 horas semanais para os demais assalariados (PED - RMPA).

Através do levantamento de informações junto à base de dados do MTb - Rais e Caged, referente a 1993, foi possível estabelecer o perfil dos trabalhadores do comércio, em Porto Alegre e na Região Metropolitana, segundo sua distribuição por idade, sexo, escolaridade e faixa de tempo de serviço.

Constatou-se que a faixa de idade que concentra maior número de trabalhadores no setor é a de 18 a 24 anos, indicando uma mão-de-obra muito jovem. Os jovens trabalhadores que ingressam no mercado, muitas vezes, têm neste setor seu primeiro emprego devido às reduzidas exigências existentes de conhecimentos técnicos e de experiência anterior.

Em todas as faixas de idade, o número de homens é superior ao número de mulheres (cerca de 60% dos trabalhadores do comércio são do sexo masculino) e, em ambos os casos, a faixa etária de 18 a 24 anos é a que concentra mais trabalhadores.

As mulheres apresentam maior nível de escolarização, sendo que cerca de 40% delas possuem o primeiro grau completo. A escolaridade dos homens que trabalham no comércio é mais baixa, cerca de 46% possui o primeiro grau incompleto, predominando a faixa que vai da 4ª à 8ª série. O percentual de mulheres com o 2º grau completo (22,9%) é o dobro do verificado entre os homens. Esta situação retra-

ta, em grande parte, a distribuição da escolaridade da PEA, cujos dados apontam para um nível de escolaridade realmente mais elevado entre as mulheres.

A rotatividade no comércio é elevada e o tempo de permanência no emprego é muito curto. Tanto os homens quanto as mulheres permanecem, na maioria dos casos, somente até um ano no mesmo emprego, sendo alto o percentual de trabalhadores que ficam apenas até o terceiro mês. Esta rotatividade elevada até o terceiro mês também está relacionada com o tempo de experiência de 90 dias, a contar dos quais o trabalhador, passa a ser efetivo.

Um aspecto a destacar sobre o comércio é a importância das pequenas empresas. Através da análise da distribuição dos empregados de acordo com o porte do estabelecimento, verifica-se que há uma concentração de trabalhadores em empresas de até 50 empregados, tanto em Porto Alegre (65%), quanto no conjunto do estado do Rio Grande do Sul (73%). Considerando o conjunto do estado, cresce a importância dos pequenos estabelecimentos de até nove empregados, responsáveis por 35% do emprego no comércio; em Porto Alegre, este percentual gira em torno de 27%.

Cabe ainda destacar a grande heterogeneidade de tipos de estabelecimentos presentes no comércio. Além da divisão mais geral entre comércio varejista e atacadista, este último não contemplado em nosso estudo, há a divisão entre os segmentos supermercadista e lojista. Para compor um perfil mais aproximado destes dois segmentos, recorreu-se à classificação utilizada para a declaração da Rais<sup>2</sup> pelas empresas analisadas, acompanhando o período compreendido entre 1986 e 1993. Nesse período, verifica-se uma queda do número de trabalhadores nos segmentos lojista e supermercadista, de cerca de 28,13%. Cabe destacar que, enquanto os dados da PED-RMPA, apontados anteriormente, referem-se ao conjunto do ramo comércio no período entre 1995 e 1996, os dados da RAIS referem-se a apenas dois segmentos do ramo no período entre 1986 e 1993.

Em relação à idade, predomina neste dois segmentos a faixa etária de 18 a 24 anos, coincidindo com o perfil verificado para o comércio como um todo. Em 1993, observa-se um crescimento do percentual de trabalhadores com idade entre 30 e 39 anos, em relação a 1986, e um declínio do percentual de trabalhadores com idade entre 15 e 17 anos.

Tabela 2 - Distribuição dos empregados das subatividades 4160 e 4181 por faixa etária, 1986-1993\*.

Faixa etária	1986		1993	
	nº	%	nº	%
10 -14	2257	2,86	491	0,86
15 -17	11640	14,73	4839	8,52
18 -24	30649	38,79	21041	37,06
25 -29	12994	16,45	10217	17,99
30 -39	13020	16,48	12035	21,2
40 -49	5703	7,22	5692	10,02
50 -64	2622	3,32	2321	4,09
65 ou mais	127	0,16	143	0,25
Total	79012	100	56779	100

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais - RAIS/MTb/SPES/CGTIP, processamento DATAMEC.

\* Empregados em atividade em 31/12 do ano de referência.

Com relação ao número de homens e de mulheres nesses dois segmentos, verifica-se, em 1993, a presença maior de mulheres (77,72%) no segmento lojista (tecidos, artefatos de tecidos, artigos de vestuário e armários) e de homens (58,27%) no outro segmento (mercadorias em geral, inclusive produtos alimentícios). Considerando-se que no conjunto do ramo do comércio há maior número de homens do que de mulheres, infere-se que esta forte presença feminina seja decorrente de sua alta concentração, sobretudo, no segmento lojista.

Em relação à escolaridade, de 1986 até 1993 a maior parte dos trabalhadores possuía a 8ª série incompleta, seguida por aqueles que possuíam o primeiro grau completo e o segundo grau incompleto. A única alteração que ocorreu nesse período foi uma pequena elevação do percentual de trabalhadores com o segundo grau incompleto, que passou de 15%, em 1986, para 18%, em 1993. Analisando separadamente os dois segmentos, constata-se que no segmento lojista — que concentra maior número de mulheres — predomina uma escolaridade mais elevada. Nesse segmento, os três graus de escolaridade com maior concentração de trabalhadores são o primeiro grau completo (29,1%), o segundo grau incompleto (21,74%) e o segundo grau completo (20,34%). No outro segmento (mercadorias em geral, inclusive produtos alimentícios), quase metade dos trabalhadores (42,77%) possui o primeiro grau incompleto, seguida pelo primeiro grau completo (19,21%) e pelo segundo grau incompleto (14,27%).

A distribuição por faixa de tempo de serviço revela que quase metade (41,8%) do pessoal trabalha há menos de um ano nas

empresas, coincidindo com os dados referentes ao comércio como um todo.

## Considerações finais

A realização deste estudo possibilitou uma primeira aproximação e sistematização de informações acerca do ramo do comércio, que indicou algumas particularidades, especialmente no que concerne às características dos processos e conteúdos do trabalho, e algumas semelhanças com o setor industrial, tais como as estratégias de organização e gestão do trabalho e o novo perfil de trabalhador demandado.

Verificou-se que no ramo do comércio, tal como ocorre em outros setores da atividade econômica, também está em andamento um processo de reestruturação produtiva que, inicialmente, atinge as grandes empresas ao mesmo tempo em que coloca-se como uma tendência para todo o ramo.

As razões que desencadearam os processos de reestruturação nas empresas analisadas giram em torno da questão da competição, tanto nacional quanto estrangeira, embora cada caso apresente singularidades quanto à definição da forma e do momento de promover tais mudanças.

Nas três empresas analisadas verificou-se grande difusão de automação, sendo que o tipo de equipamento mais freqüente é o caixa com leitor óptico e controle de estoque integrado.

As mudanças no âmbito da gestão e organização do trabalho ocorreram em duas empresas — uma do segmento lojista e outra do supermercadista — e, em ambos os casos, a racionalização da estrutura da empresa ocupa uma posição de destaque. As empresas têm reduzido sua estrutura através do achatamento dos níveis hierárquicos, atingindo, de forma mais significativa, os níveis intermediários — encarregados e supervisores — e da redução de pessoal, esta última em parte compensada pela expansão das empresas.

Se considerarmos o papel paradigmático que estas empresas analisadas possuem para o ramo do comércio, é lícito esperar que as estratégias de racionalização e enxugamento verificadas nestas empresas se disseminem para o conjunto do ramo. A consequência disso será a redução do emprego no ramo do comércio, já observado em 1996, mas que ainda tem se destacado, em relação aos demais setores econômicos, por sua capa-

cidade de absorver mão-de-obra, tornando ainda mais escassas as chances de os trabalhadores terem acesso a um emprego.

Nas três empresas analisadas verificou-se que a reestruturação implicou um novo discurso dos dirigentes, no qual destaca-se a valorização dos recursos humanos e, especialmente, a importância dos treinamentos. Em duas empresas — uma do segmento lojista e outra do segmento supermercadista — houve uma reorganização dos organogramas, que colocou os setores responsáveis pelos treinamentos vinculados diretamente às presidências, indicando que estes setores assumiram um papel estratégico no processo de reestruturação produtiva.

É preciso destacar, contudo, que, no ramo do comércio, os processos de trabalho não envolvem elevada complexidade, ao contrário, grande parte da formação profissional destinada a este ramo é constituída por conhecimentos práticos-operacionais. O trabalho no comércio já era simples e assim permanece. Em relação aos treinamentos e ao novo perfil de trabalhador que passa a ser considerado qualificado, o que se verificou foi o crescimento da importância atribuída a aspectos comportamentais como motivação, capacidade de trabalhar em equipe, carisma e empatia.

Cabe ainda destacar, retomando o argumento central deste texto à luz dos casos analisados, que as implicações dos processos de reestruturação produtiva sobre a complexificação dos processos de trabalho e perfis ocupacionais são diversas, conforme o ramo ou o setor em que ocorre, e de acordo com o tipo de qualificação que é demandado anteriormente pelo processo produtivo. No caso do ramo do comércio, onde o tipo de qualificação demandada anteriormente era simples, verificou-se que a reestruturação — quer nos casos em que envolveu mudanças de gestão, quer naqueles onde houve a introdução de novos equipamentos informatizados ou em ambos — ocorreu sem tornar o trabalho mais complexo e, portanto, sem promover uma elevação da qualificação dos trabalhadores envolvidos.

## Notas

1. Sobre o setor agrícola ver Padrão, L.N. *Processo de trabalho na cana-de-açúcar: Reestruturação produtiva e novas práticas gerenciais*; sobre o setor de serviços ver Medeiros, M. *A metáfora da família: Características da estrutura e integração organizacional da Amway*; e Ely, Helena Bins. *O olhar sindicalista sobre os programas de qualidade total nos bancos*.

2. Subatividade IBGE 4160 – tecidos, artefatos de tecidos, artigos de vestuário e armarinhos – e Subatividade IBGE 4181 – mercadorias em geral, inclusive produtos alimentícios. O ramo comércio é formado por outras subatividades IBGE além das aqui selecionadas, portanto, os dados apresentados a seguir, por referirem-se somente a estes dois segmentos, não representam, na soma ou na média, dados referentes a todo o ramo comércio.

### **Considerations about the trade sector: Profile restructuring and trends**

*ABSTRACT: This paper aims to provide some reflections about organisational and technological changes in the trade sector. Lately, it has increased the number of people employed in this sector which, such as other sectors, is promoting meaningful changes in the labour process. Thus, a study on this sector is justified because of its importance in the employment creation. It is important to know how, this employment is created in this sector, who occupies these and what skilfulness the trade sector demands of its workers. In the trade sector case, where the type skill previously demanded was simple, it has been verified that the restructuring – either taking into account the cases related to the management changes or those in which have been adopted new technologies, or both cases – occurred without becoming the work more complex and therefore, without promoting a skilfulness increase on the workers involved. The trade case, in which simple tasks are prevailing, suggests that the skilfulness previously demand is a major variable for the reflection about the implications of the restructuring in the relation to the occupational profiles.*

### **Bibliografia**

- ABRAMO, Laís. "Imagens de gênero e políticas de recursos humanos em um contexto de modernização produtiva". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- ALMEIDA, M. e LARANGEIRA, S. "Tendências do mercado de trabalho para os anos 90". *Indicadores Econômicos FEE* nº 3. Porto Alegre, dezembro de 1996, v. 24.
- BORJA. "Educación y nuevas tecnologías: reflexiones sobre cambios en los perfiles profesionales y formación". *In: Revista de educación* nº 293. Madrid, 1990.

- BRESCIANI, Luís Paulo. "Flexibilidade: O trabalho na encruzilhada". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- BRUSCHINI, C. "Desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro: o trabalho da mulher nos anos oitenta". In: Fernandes, R. (org.). *O trabalho no Brasil no limiar do século XXI*. São Paulo, LTr, 1995.
- CORIAT, B. "Automação programável: Novas formas e conceitos de organização da produção". In: Schmitz, H. e Carvalho, R. (orgs.). *Automação, competitividade e trabalho: A experiência internacional*. São Paulo, Hucitec, 1988.
- ELY, H. "O olhar sindicalista sobre os programas de qualidade total nos bancos". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- FERRETI, ZIBAS, MADEIRA e FRANCO (orgs.). *Novas tecnologias, trabalho e educação*. Petrópolis, Vozes, 1994.
- LEITE, E. "Renovação tecnológica e qualificação do trabalho: Efeitos e expectativas". In: Castro, N. (org.). *A máquina e o equilibrista*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- LEITE, M. *O futuro do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1994.
- \_\_\_\_\_. "Inovação tecnológica e relações de trabalho: A experiência brasileira à luz do quadro internacional". In: Castro, N. (org.). *A máquina e o equilibrista*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- LIEDKE, E. e ALMEIDA, M. "Inovação tecnológica, mercado de trabalho e qualificação". II Encontro Latino-americano de Sociologia do Trabalho, Águas de Lindóia, 1º a 5 de dezembro de 1996.
- MARKERT, Werner. *Teorias da educação e do iluminismo, conceitos de trabalho e do sujeito*. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1994.
- MARTINS, H., e RAMALHO, J. *Terceirização: Diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo, Hucitec, 1994.
- MEDEIROS, Marcelo. "A metáfora da família: Características da estrutura e integração organizacional da Amway". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- PADRÃO, Luciano Nunes. "Processo de trabalho na cana-de-açúcar: Reestruturação produtiva e novas práticas gerenciais". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- PAIVA, V. "Produção e qualificação para o trabalho: uma revisão biblio-

- gráfica Internacional". In: DIAS, Fernando. (org.). *Ensino das humanidades: A modernidade em questão*. São Paulo, Cortez, 1991.
- \_\_\_\_\_. et al. "Qualificação e inserção alternativa no mundo do trabalho: a sociologia do trabalho para além da indústria". Mimeo. 1997.
- RUAS, Roberto. "Práticas de incentivo nos programas de qualidade como uma das alternativas de envolvimento e participação dos trabalhadores". XX Encontro Anual da Anpocs, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 1996.
- SALM, Claudio, e MEDEIROS, Carlos A. "O mercado de trabalho em debate". In: *Novos Estudos CEBRAP* nº 39. São Paulo, julho de 1994, pp. 49-65
- \_\_\_\_\_. "As relações entre capitalismo e educação: Prolegômenos". In: Castro, N. (org.). *A máquina e o equilibrista*. São Paulo, Paz e Terra, 1995.
- REVISTA DO SUPERMERCADO GAÚCHO, Porto Alegre, ano XIV, nº 147, agosto 1995.
- TAVARES, M<sup>a</sup> C. e FIORI, J.L. *Desajuste global e modernização conservadora*. São Paulo, Paz e Terra, 1993.
- TELLES, "Pobreza e cidadania: Precariedade e condições de vida". In: Martins, H. e Ramalho, J. *Terceirização: Diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec, 1994.
- URANI, A. "Tendências recentes da evolução da ocupação no Brasil". In: Fernandes, R. (org.). *O trabalho no Brasil no limiar do século XXI*. São Paulo, LTr, 1995.