

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA URBANIZAÇÃO DE GOIÂNIA: ESPAÇOS DE CONSUMO

Luciene Ribeiro da Costa<sup>1</sup>  
Milton Luiz Pereira<sup>2</sup>  
Uianã Cordeiro Cruvinel Borges<sup>3</sup>  
Keila Mara de Oliveira Farias<sup>4</sup>

## RESUMO

A fim de proporcionar um melhor entendimento de estratégia, o artigo debruçou-se teoricamente sobre a cidade de Goiânia, contando de forma breve o processo histórico dos loteamentos. As empresas em Goiânia possuem um ambiente competitivo e têm forte concorrência, que são decorrentes do dinamismo do município e ocasionados pelo desenvolvimento organizacional e empresarial. Assim, este artigo tem por finalidade analisar o planejamento estratégico na urbanização dessa cidade, a partir dos anos 80, realizado a partir de e com as empresas Jardim Goiás Empreendimento – da família Louza –, que possuem também um ambiente competitivo, resultante da disposição espacial da cidade.

Palavras-chave: Goiânia. Estratégia. Planejamento Estratégico. Organização. Empresa. Espaço.

## INTRODUÇÃO

Goiânia foi uma cidade planejada por uma concepção moderna – diferente do estilo colonial da antiga capital, a cidade de Goiás –, com amplas avenidas, dois eixos que se cruzam (Avenida Goiás com a Avenida Anhanguera), bulevares e jardins.

Segundo Manso (2001), o município de Goiânia possui um acelerado ritmo de mudanças ambientais que exigem das organizações capacidade de implementar estratégias com objetivos para serem atingidos em curto, médio e longo prazos.

A estratégia do planejamento urbano apresentou grande desenvolvimento, principalmente, a partir da década de 1980. As mudanças, de lá para cá, estão ocorrendo de forma muito acelerada, as organizações impõem vários desafios, como: escolher entre reduzir de maneira defensiva, manter ou aumentar o seu escopo empresarial.

Este artigo está estruturado em dois momentos: o primeiro discute os aspectos históricos da construção cidade de Goiânia; o segundo enfoca os níveis de estratégias usadas com ênfase no planejamento estratégico, como espaço de consumo

### *Histórico*

No início da construção de Goiânia realizou-se um projeto urbanístico no qual era prevista a benfeitoria de qualidade de urbanização nos bairros, como: praças, árvores,

---

<sup>1</sup> Professora do Curso de Administração da Faculdade Araguaia.

<sup>2</sup> Professor titular da Faculdade Araguaia.

<sup>3</sup> Professora da Faculdade Araguaia.

<sup>4</sup> Mestre em Psicologia

pavimentação, espaços de lazer para a população, dentre outros. Mas conforme Daher (2003), o Estado, no momento que fornece os equipamentos urbanos, gera uma segregação, nos locais da cidade onde residem pessoas com poder econômico alto. Assim, podemos ver como as melhorias urbanas influenciam as decisões políticas da maneira que mais convém ao modo de produção capitalista.

Segundo Manso (2001), no projeto de Atilio Corrêa Lima, arquiteto responsável pelo projeto da nova capital, o modelo de urbanismo dividia a cidade por setores de atividade. Entretanto, com as mudanças ocorridas durante a construção de Goiânia, a zona residencial foi segregada a áreas distintas, dividindo os bairros em Setores Central, Sul e Oeste. Estas áreas passaram a ser consideradas como pertencentes a uma classe mais abastada e as classes menos favorecidas ficaram restritas às áreas próximas à zona industrial.

No início dos anos 30, houve um processo de viabilização de obras em Goiânia que foi marcado pela construção de cem prédios vendidos para o funcionalismo público, de acordo com o decreto nº 326, do ano 1935. Neste mesmo ano, foi firmado um contrato com a empresa Lar Nacional S/A para a construção dessas obras. Em outubro de 1935, foi assinado um contrato, com os engenheiros Abelardo e Jerônimo Coimbra Bueno, para fiscalização dos serviços contratados com o Lar Nacional S/A (MANSO, 2001).

Sobre a concepção de cidades, Armando Augusto de Godoy (apud Manso, p. 204, 2001) comenta:

Conforme já vimos, os planos do Rio de Janeiro e São Paulo inspiraram o surgimento de uma sequência de cidades brasileiras. Os princípios essenciais desses esforços eram referenciados em teorias e experiências urbanísticas europeias e norte-americanas. Tomada como proposta concreta, Goiânia faz parte desses projetos. Armando Augusto de Godoy lançou Goiânia em moldes tipicamente modernos, seguindo os conceitos propostos e sintetizados por Ebenezer Howard (1850-1928).

O engenheiro, Jerônimo Coimbra Bueno, elaborou um relatório em março de 1937 sistematizando os principais elementos do Plano de Goiânia. Este documento, intitulado “O Plano de Urbanização”, possui características modernas nos contextos regionais e nacionais. O projeto da cidade foi definido em 5 zonas: Centro Cívico, inicialmente Praça Couto de Magalhães, atualmente Pedro Ludovico, que abrigaria todos os edifícios públicos das administrações federais, estaduais e municipais, e um monumento comemorativo da fundação do Estado e a figura de Anhangüera; Centro Comercial, uma rede de ruas e avenidas com largura suficiente para satisfazer ao tráfego por várias décadas; áreas Urbanas e Suburbanas; Zona Industrial, na parte mais baixa da cidade, próxima ao local previsto para a construção da

estrada de ferro; zonas residenciais, distanciadas das áreas de movimento mais intenso e zona rural (MANSO, 2001).

Coimbra Bueno incluiu, no plano oficial de Goiânia, um projeto de loteamento de sua propriedade particular, que foi denominado cidade-satélite de Campinas, sendo este um setor distante do núcleo urbano (DAHER, 2003).

Durante o período em que Goiânia foi sendo criada houve divergências no que diz respeito às plantas urbanísticas, pois era muito difícil separar com segurança o projeto feito por Atilio Correa Lima daquilo que fora realizado pelos irmãos Coimbra Bueno e por Godói.

Por causa dessa divergência, Atilio, não teve o seu nome registrado nos projetos. Citamos aqui alguns comentários feitos por ele, que foram publicados nos trabalhos realizados por Ackel (apud DAHER, 2003, p. 203): “a omissão sistemática do meu nome como autor do plano, já em parte realizado, e a citação exclusiva e indefectível de ‘construtores da cidade de Goiânia’ só pode ser interpretada com má fé (Lima,1943).

Na fase de implantação de Goiânia, o seu espaço urbanístico teve três momentos decisivos. No primeiro que durou de 1932-1945, na gestão do Pedro Ludovico, as ideias não foram concretizadas; no segundo momento de 1945-1950, Pedro Ludovico foi deposto do seu cargo de interventor federal, e logo nesse período foram convocadas eleições, no qual Jerônimo Coimbra Bueno foi eleito pelo voto popular (a partir de sua gestão o poder público libera a comercialização das terras particulares, não havendo impedimento de invasão de terras públicas) e no terceiro momento foi feita a transferência da capital federal para Goiás (DAHER, 2003). Tanto os proprietários de terra como os invasores almejavam uma terra para morar.

De acordo com Daher (2003), com a vinda da capital federal para Brasília, o governo de Juscelino Kubitschek encorajou a construção civil e abriu rodovias no interior do Brasil. Com isso Goiânia, por ser a cidade mais próxima, teve a incrementação da demanda por habitações em ritmo acelerado para loteamentos particulares.

A energia elétrica nos anos 50 é inexistente, sendo um fator desfavorável para o desenvolvimento econômico de Goiânia. Já a indústria de transformação e a de construção civil absorve maior número de mão-de-obra, devido a não ter necessidade de energia elétrica (DAHER, 2003). Assim, o setor terciário passa a ter uma dinâmica acelerada em Goiânia.

Na época da construção da capital federal Brasília, o poder público de Goiânia passou por dificuldades em relação ao controle das suas áreas públicas, que foram invadidas. Para conter esse problema, foi criada a Lei nº 1.566, de 11 de setembro de 1959, em que fica

suspensa à aprovação de loteamentos particulares no município de Goiânia, perímetro urbano, até que seja feita uma revisão. Essa proibição não vigorava para aqueles processos de loteamentos que estavam em andamento, a serem aprovados de acordo com a Lei anterior a esta (DAHER, 2003).

Na década de 70, houve uma proliferação de loteamentos em Goiânia sem infraestrutura, por parte dos proprietários de terras, fazendo com que a cidade se expandisse de forma desordenada. Ficando tal cuidado por conta do poder público, para impedir tal ação, a prefeitura aprovou uma lei que restringia a criação de loteamentos sem infraestrutura básica. Nesse sentido, Visconde (2002, p. 41) aponta:

A aprovação da Lei Municipal nº. 4.526, de 1971, que impedia a aprovação de loteamentos para fins urbanos em Goiânia, sem infra-estrutura mínima, fez com que as terras dos municípios limítrofes de Goiânia passassem a representar uma opção de parcelamento menos onerosa [...]. Após 1972, o número de novos loteamentos abertos em Goiânia reduziu-se consideravelmente.

Manso (2001), ao discutir o processo de loteamento, diz que ele se configura da seguinte forma: é um local em que se constroem edificações, onde são instaladas benfeitorias como ruas, calçadas, esgotos, pavimentação, energia elétrica, entre outros. O loteamento pode ser organizado pela iniciativa privada, pelo poder público, associações, etc., cujo proprietário, após a licença da prefeitura, adquire a liberação para construir e comercializar o seu lote.

No ano de 1945, os loteamentos eram propriedades do Estado, de particulares (aprovados ou não) e invadidos. O Estado ocupava uma área de um total de 44% e 56% que eram invadidas por imigrantes de origem rural. Para Daher (2003, p.249): “...os loteamentos públicos que mais influenciaram esse crescimento no Estado foram os Setores Sul e Oeste. As invasões não cresceram em área, mas se adensaram mais ainda”.

De acordo com Daher (2003), os espaços públicos são construídos com requinte para servir ao consumismo e homogeneizar as diferenças culturais, mas acabam sendo instrumentos de segregação e de controle social. Construídos, normalmente, em locais distantes das periferias, dificultam o acesso e o deslocamento das classes populares. Em síntese: um espaço que deveria ser público torna-se privatizado e seletivo. Mas, a privatização do espaço público é feita também pelas classes populares e acompanha o “ideal das elites”.

Assim sendo, Goiânia hoje é uma metrópole altamente urbanizada, com problemas organizacionais, que levam a estudos sobre urbanização e ao crescimento de empresas que

utilizam de estratégias e planejamento. Este é um assunto que vai ser discutido no próximo item.

### *Gênese da estratégia*

Em sentido original, segundo Luecke (2008), estratégia é um termo militar usado na descrição da arte do general. Essa palavra hoje é bastante usada na área de negócios. A palavra vem do grego antigo *stratègós* (de *stratos*, "exército", e "ago", "liderança" ou "comando").

Atualmente, o conceito de estratégia é um dos mais utilizados na vida empresarial e encontra-se abundantemente nas palavras usadas na literatura da especialidade. Com o crescimento das organizações e o acelerado ritmo de mudanças ambientais, o mercado tem exigido maior capacidade de formular e implementar estratégias que possibilitem superar os crescentes desafios empresariais. Nesse sentido, Luecke (2008, p.12) diz que:

Estratégia é um plano que objetiva dar à empresa uma vantagem competitiva sobre os rivais por meio da diferenciação. Estratégia é entender o que você faz, o que quer se tornar e – mais importante – focalizar como fazer para chegar lá. Da mesma forma, trata do que você não faz; delimita as fronteiras em torno do alcance das intenções de uma empresa. Uma estratégia sólida, implementada com habilidade, identifica as metas e a direção necessárias para que os gerentes e funcionários de todos os níveis definam o seu trabalho e tornem a organização bem-sucedida. Uma organização sem estratégia clara, por sua vez, fica sem leme. Ela se agita, lançando-se em uma ou outra direção de acordo com as oportunidades, mas nunca chega a um ótimo negócio.

A estratégia surge da missão da organização e suas metas são influenciadas pela análise do ambiente interno e externo, que é desenvolvida pela análise de SWOT, que são as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (LUECKE, 2008).

Esses fatores ajudam a organização a tomar decisões de forma planejada, pois esclarece ao mundo comercial o desenvolvimento do mercado consumidor e proporciona a empresa uma diferenciação e vantagem competitiva. No próximo item será mostrada a articulação da empresa Jardim Goiás Empreendimentos, da família Louza, em Goiânia.

### *Planejamento Estratégico em Goiânia*

Goiânia é uma cidade que vem passando por muitas transformações. A intervenção do poder público e a iniciativa privada, aos poucos, vão dando forma aos ordenamentos

espaciais. O planejamento estratégico está inserido no novo conceito de urbanização, no qual a competitividade impera na gestão urbana.

Segundo Moysés (2004), a cidade de Goiânia surgiu a partir de uma demanda de ordem política e econômica, tendo sido inserida num movimento que, em âmbito regional, buscava articular as regiões produtivas do Estado, como a sul e sudeste. Desta forma, a cidade de Goiânia já surgiu com o seu espaço tomado pela lógica do valor de troca, prevalecendo à desigualdade da sua ocupação sócio-espacial.

Segundo Compans (2005), a partir da década de 1980, a estratégia corporativa apresentou grande desenvolvimento, quando o fenômeno da reestruturação empresarial imobiliária ganhou impulso com o desenvolvimento tecnológico dos meios de comunicação e dos transportes, passando a predominar uma dinâmica de interação e integração.

Para Porter (1999), as estratégias corporativas determinam em qual setor a empresa deve operar e explicita como a empresa utilizará seus recursos e sua capacidade para construir e influenciar as vantagens competitivas de forma favorável às decisões de compra dos clientes, pois uma corporação precisa introduzir vantagem competitiva aos negócios empresariais. Conforme Porter (1999, p.237) a estratégia corporativa se refere a duas questões diferentes: a de quais negócios o grupo deve participar e a de como a matriz deve gerenciar a variedade de unidades de negócios.

De acordo com Porter (1999), um planejamento estratégico possui alguns indicativos de sucesso, como o que podemos chamar de gerência de carteira, que se baseia na diversificação por meio da aquisição de empresas sólidas e outro como a gerência com conhecimento especializado, que atua como financiadora e analista. Outro indicativo é a reestruturação que transforma as unidades de negócio, procurando organizar os setores doentes e inteiros não completamente desenvolvidos das organizações; e a transferência e o compartilhamento de atividades que exploram o interrelacionamento entre as unidades. Essa correlação em estratégia corporativa é uma forma de encontrar a cadeia de valor. Porter (1999, p.257) diz que “cada unidade de negócio é uma coleção de atividades distintas que vão desde vendas até contabilidade, que lhe dão condições de competir. Chamo essas atividades de ‘atividades de valor’. É nesse nível, e não na empresa, que a unidade ganha a sua vantagem competitiva.”

Para Porter (1999), cadeia de valor ajuda na transferência de habilidades entre as unidades de negócio da empresa, ou seja, um produto já existente na comercialização transmite ideias sobre novos conceitos de posicionamento estratégico, podendo ambos beneficiar-se.

De acordo com Moysés (2004), o município de Goiânia teve a participação dos agentes que produziram o espaço urbano. O mercado imobiliário (empreendedor) e o Estado são os agentes que implementaram a urbanização. O primeiro constitui-se de proprietários de terras (a serem loteadas), projetistas, consultores, financiadoras e incorporadores. Os dois agentes uniram-se para garantir lucros através do mercado de terras em Goiânia. Desta forma, houve articulações de forças em todo âmbito regional.

Goiânia faz parte do espaço do consumo que é fruto de uma sociedade marcada pela submissão e pelo poder, por ser uma cidade contemporânea possui uma transformação contínua e crescente nas políticas urbanas.

Conforme Jacques (2003), o espaço urbano contemporâneo tem por objetivo transformar as cidades em um espetáculo mercantil. A difusão das cidades pode criar espaços urbanos caóticos, havendo na criação de novos bairros uma especulação imobiliária nos mercados globalizados.

Lefebvre (1999) ressalta que os espaços urbanos têm trazido mudança na esfera da reprodução social, no estilo de vida, no espaço imobiliário, sendo que essa transformação tem uma demanda crescente na qualidade de vida das pessoas, também associadas ao capitalismo urbano.

Segundo Lefebvre (1999), não se vendem mais objetos, tijolos, ou habitações nas cidades, o espaço foi dominado pelo capitalismo, isso significa que o espaço tornou-se mercadoria, entrando no circuito de valor de troca. No mundo moderno, o processo de reprodução do espaço se submete cada vez mais ao jogo do mercado imobiliário, que tende cada vez mais a criar espaços de dominação e controle. Nesse contexto, a troca se mundializa de forma rápida, o processo de comercialização e especulação em torno do espaço torna-se cada vez mais acentuado, e o lugar transforma-se, produzindo estranhamento a partir da sua desfiguração.

O espaço produzido enquanto mercadoria entra no circuito da troca, em que atrai capital de investidores e a economia migra de um setor para outro. Desta forma, há uma banalização do espaço porque é associado a uma nova dominação.

O espaço dominado pelo capitalismo impõe modos de apropriação, influencia também no comportamento, nos modelos de construção que excluem/incluem, produzem novas centralidades e a espacialização dos lugares ((LEFEBVRE, 1999).

De fato, a espacialidade transforma o mercado imobiliário que pode levar a destruição e melhoramento dos antigos lugares. Os interesses imediatos e lucrativos levam muitas vezes a

grandes consequências, como a destruição de áreas de preservação ambiental, gerando para a cidade um descontrole organizacional.

A expansão das áreas urbanas pode tornar-se uma disputa por qualidade de vida. A reestruturação dos espaços urbanos na cidade de Goiânia representa mais que impactos econômicos, têm-se uma mudança em toda a esfera de reprodução social e nos espaços de consumo.

Uma das mudanças, de destaque, foi iniciada na década de 50 estrategicamente com a empresa Jardim Goiás Empreendimentos, pertencente à família Louza. O bairro Jardim Goiás foi fracionado com o intuito de realizar na década de 80 a construção do primeiro shopping da capital, que causou um grande impacto na economia local, mudando a imagem do bairro Jardim Goiás e agregando valor aos imóveis localizados na região.

Os empreendimentos Louza, já pensando na maximização do lucro, criaram vários outros espaços como o Residencial Alphaville Flamboyant, lançado em 2001, uma realização no setor urbanístico de alto padrão, com qualidade nas construções e infraestrutura completa. Além disso, fez parcerias com o poder público implantando o Parque Flamboyant, uma benfeitoria que potencializou o mercado imobiliário, construindo prédios residenciais de luxo. Ainda trouxe empresas multinacionais, como concessionárias e hipermercados para essa área.

Para Milton Santos (2008), o espaço geográfico constitui um sistema de objetos e um sistema de ações, valoriza a questão do tempo e sua estreita relação com o espaço. Cada lugar é ao mesmo tempo, objeto de uma razão global e local, convivendo harmoniosamente.

Um planejamento estratégico urbano contribui para a construção de um planejamento crítico que leva o empreendedor e o poder público a pensar nesse desenvolvimento de forma justa, participativa.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Uma das formas de estudar, o planejamento estratégico na urbanização de Goiânia – Espaço de Consumo – neste artigo, foi evidenciando o processo do espaço.

No primeiro momento, há um histórico da cidade de Goiânia, dando ênfase a sua construção, com relatos históricos. Já no segundo momento, conceituou-se sobre estratégia e destacou-se a importância de se incorporar a dimensão do consumo no espaço, para se entender sobre as aglomerações urbanas no contexto do capitalismo.

Dentro do exposto, conclui-se que, desde a criação da nova capital Goiânia, a estratégia esteve presente com a decisão do interventor Pedro Ludovico de construir Goiânia. A partir dos anos 80 assiste-se a modernidade de Goiânia em seu espaço urbano e a introdução do



planejamento estratégico idealizado no mundo empresarial, com os empreendimentos Louza na construção do primeiro *shopping* da capital, que foi o início do planejamento estratégico, ou seja, uma preparação para uma gestão futura.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COMPANS, Rose. *Empreendedorismo urbano: entre o discurso e a prática*. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

DAHER, Tania. *Goiânia, uma utopia européia no Brasil*. Goiânia: Institutos Brasileiros de Cultura, 2003.

JACQUES, Paola Berenstein. *Patrimônio Cultural Urbano: espetáculo contemporâneo*. RUA – Revista de Arquitetura e Urbanismo. Salvador. v.1, n.8. 2003.

LEFEBVRE, H. (1999). *A revolução urbana*. Editora UFMG, Belo Horizonte.

LUECKE, Richard. *Estratégia*. Rio de Janeiro: Record, 2008.

MANSO, Celina Fernandes Almeida. *Goiânia: uma concepção urbana, moderna e contemporânea – um certo olhar*. Ed. Prefeitura de Goiânia, incentivo a cultura, 2001.

MOYSÉS, Aristides. *Goiânia: metrópole não planejada*. Goiânia: Ed. UCG, 2004.

PORTER, Michael E.; MONTGOMERY, Cynthia A. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 1999.

SANTOS, Milton. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. 4.ed. São Paulo: Edusp, 2008.

VISCONDE, M.S.X. *Um lugar na metrópole: o bairro Jardim da Oliveiras no município de Senador Canedo (GO)*. 2002. 125f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Estudos Socioambientais, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2002.

Recebido em 06 de dezembro de 2012.

Aprovado em 20 de dezembro de 2012.