

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO**

**ATENDIMENTO DIFERENCIADO & COMÉRCIO AUTOMOTIVO:
Uma forma de alavancar o crescimento das vendas de
gases industriais na Região Metropolitana de Belo
Horizonte**

Dissertação de Mestrado

Alcides dos Santos

Belo Horizonte - MG

2002

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ATENDIMENTO DIFERENCIADO & COMÉRCIO AUTOMOTIVO:
Uma forma de alavancar o crescimento das vendas de gases
industriais na região metropolitana de Belo Horizonte.**

Alcides dos Santos

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Marketing.

Belo Horizonte - MG

2002

Alcides dos Santos

**ATENDIMENTO DIFERENCIADO & COMÉRCIO AUTOMOTIVO:
Uma forma de alavancar o crescimento das vendas de gases
industriais na região metropolitana de Belo Horizonte**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 11 Novembro de 2002.

Edson Pacheco Paladini, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora

Prof. Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr.
Orientador

Prof. Mauricio Fernandes Pereira, Dr.

Prof. Francisco Pereira da Silva, Dr.

Dedicatória

*A todos que direta ou indiretamente
contribuíram para realização desta pesquisa.
À minha esposa, eterna companheira.*

Agradecimentos

À Universidade Federal de Santa Catarina, À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

Ao orientador Prof. **Carlos Eduardo Freitas da Cunha, Dr.** pelo acompanhamento pontual e competente.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para realização desta pesquisa.

Epígrafe

“Antes do compromisso, há hesitação. A oportunidade de recuar, a ineficácia permanente. Em todo ato de iniciativa, e de criação, há uma verdade elementar cujo desconhecimento destrói muitas idéias e planos esplêndidos”.

“No momento em que nos comprometemos de fato, a providência também age. Ocorre toda a espécie de coisas para nos ajudar. Coisas que de outro modo ocorreriam. Toda a cadeia de eventos emana da decisão, fazendo vir em nosso favor”.

“Todo tipo de encontros, de incidentes e de apoio material imprevisto, que ninguém poderia sonhar, que surgiria no caminho. Começar tudo o que possas fazer, ou que sonhas poder fazer. A ousadia traz em si o gênio, o poder e magia”.

Goethe

Homenagens.

À minha esposa, minha mãe, pelo apoio constante.
Aos meus filhos, Mário, João e Ana Paula.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	x
LISTA DE REDUÇÃO	xi
LISTA DE TABELAS	xii
RESUMO	xiii
ABSTRACT	xiv
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Formulação do problema	1
1.2 Justificativa e delimitação do tema	3
1.3 Objetivo	4
1.3.1 Objetivo Geral	4
1.3.2 Objetivos Específicos	5
1.4 Organização do Trabalho	5
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1 Estratégia Competitiva	7
2.1.1 Vantagens competitivas	8
2.1.2 A cadeia de negócios	8
2.2 Consumidor	9
2.3 Produtos	13
2.4 Mercado	15
2.5 Estratégias de Preços	16
2.5.1 Fatores a serem considerados na fixação de preços	16
2.5.2 Estratégia do Mix de Marketing	17
2.5.3 Custo	18
2.5.3.1 Tipos de custos	18
2.6 Concorrência	19
2.7 Marketing de relacionamento	20
2.8 Canais de comunicação	22
2.9 Logística	24
2.9.1 Importância da Logística	24
2.10 Fidelização	26
2.11 Cultura empresarial	27
3 FUNÇÕES DE MARKETING DAS EMPRESAS PRODUTORAS DE GASES	30
3.1 Produtos	30
3.1.1 Solda Oxi-acetilênica	30
3.1.2 Corte Oxi-combustível	31
3.1.3 Corte a Plasma	31
3.1.4 Solda Mig/Mag	32
3.1.5 Oxigênio	32
3.1.6 Acetileno	33
3.2 Preço	34
3.3 Distribuição	35
3.4 Propaganda	37
3.5 Força de Vendas	38
4 METODOLOGIA DA PESQUISA	39
4.1 Fase Quantitativa	40

4.1.2 Fase Qualitativa	40
4.1.3 Métodos de Coletas de Dados	41
4.1.4 Estudo Descritivo Quantitativo	41
4.2 Composição da Amostra	41
4.2.1 Pesquisa de Profundidade	41
4.2.2 Atores:	41
4.3 Pesquisa de Campo	42
4.3.1 Cálculo Amostral	42
4.3.2 Seleção de elementos da amostra	43
4.4 Metodologia para Coleta de dados	43
4.4.1 Modelo do Questionário	43
4.4.2 Método de Validação e Verificação dos resultados	44
4.5 Dados Secundários e sua confidencialidade	44
5 VISÃO GERAL DO MERCADO DE GASES.....	45
5.1 Ambiente de Marketing	52
5.1.1 Econômico.....	52
5.1.2 Revendedores	54
5.2 Concorrente Potencial	55
5.3 Consumidores	56
5.4 Lojas de reparos em escapamentos:	58
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	59
6.1 Resultado da Pesquisa	60
6.1.1 Resultados Quantitativos.....	60
6.1.2 Revendedores Independentes:	61
6.2 Entrevista em profundidade.....	69
6.2.1 Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga	69
6.2.2 Lafarge Cimento.....	72
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
7.1 Conclusões e Recomendações	76
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
ANEXO I	85
1. Questionário	85
2. Planilhas da pesquisa	87
GLOSSÁRIO	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Consumo Médio.....	46
Figura 2: Consumo Total	47
Figura 3: Preço Médio Praticado.....	47
Figura 4: Faturamento Mensal Estimado no Mercado.	48
Figura 5: Participação no Mercado.	48
Figura 6: Participação por Segmento.	49
Figura 7: Participação no mercado por produtos.....	60
Figura 8: Participantes do mercado no segmento Oficinas e lojas escapamento.....	61
Figura 09: Fidelidade.....	62
Figura 10: Contratos e Fornecedores.....	62
Figura 11: Preferências	63
Figura 12: Critérios de Escolha.....	64
Figura 13: Forma de Pedidos.	65
Figura 14: Promoções e Premiações.....	66
Figura 15: Preferências	66
Figura 16: Propriedade dos Cilindros.....	67
Figura 17: Processos de Soldagem.	68

LISTA DE REDUÇÃO

ASSORA = Associação das Oficinas Reparadoras de Automóveis Estados MG.

BH = Belo Horizonte – MG.

BPF = Combustíveis Escuros

FIEMG = Federação Indústria Estado de Minas Gerais

GMAW = Gás Metal Arc Welding.

IBG = Indústria Brasileira de Gases

MIG = Metal Inert Gás.

MAG = Metal Active Gás.

PAAC = Plano de Ação e Atitude Comercial.

RV's = Revendas

SINDIREPA. = Sindicato da Indústria de Reparação de Veículos do Estado de Minas Gerais

USA = Estado Unido da América.

SUS = Sistema Unificado de Saúde.

MIX = Combinação

GMAW = Gás Metal Arc Welding.

GLP = Gás Liquefeito de Petróleo

EPI = Equipamento de proteção Individual

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estruturas de Marketing e Demanda	12
--	-----------

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo o estudo das características do mercado consumidor de gases industriais da região de Belo Horizonte e Contagem em Minas Gerais. Visa ao levantamento de argumentos e dados que possam contribuir para a implementação de políticas e estratégias de marketing. Partindo da necessidade de melhorar as relações entre empresa consumidora, e quem neste macro-universo, aqui representado pelo seguimento varejista do setor de metal mecânica uma resposta satisfatória. O mercado em foco é constituído, na sua maioria, de oficinas de lanternagem e recondicionamento de escapamentos automotivos, que têm como insumo básico o uso de gases industriais para soldagens e cortes.

A pesquisa foi desenvolvida num universo de pequenas e médias empresas consumidoras de gases, do tipo: Oxigênio, Acetileno e Misturas específicas para emprego em equipamentos de solda e corte. O trabalho desenvolvido foi baseado em um questionário, aplicado aos clientes pesquisados. Constituindo a base de todo o projeto, o resultado desta pesquisa deixa bem claras as preferências pelos atendimentos personalizados, bem como, o redirecionamento para novas tecnologias de vendas. Partindo destes dados, comprova-se a necessidade de reformular e implementar novas políticas de atendimento diferenciado e de estabelecer novas estratégias para este mercado promissor. Busca-se em literatura pertinente, os fundamentos e correntes doutrinárias do marketing moderno, objetivando reestruturar as relações entre empresa e consumidor, atendimento a clientes, promoção de vendas, varejo, tele-marketing e marketing de relacionamento.

Finalmente apresenta-se os resultados da pesquisa e as propostas de intervenção, sugerindo a melhor maneira de atendimento a este segmento, pontuando as necessidades dos consumidores.

Palavras Chaves: **Marketing, Gases, Mercado, Vendas.**

ABSTRACT

The present work has a goal the study of the characteristics, of the consumer market of industrial gases from Belo Horizonte and Contagem region – Minas Gerais. It aims the arguments lifting and items that can contribute for the implementation of politics and strategies of marketing. Coming from the improving necessities, the relations between company and consumer, we seek for answers in this macro – universe, here represented, for the retailing segment of the mechanic metal sector. The market on focus is constituted on its majority of superficial damage repairing mechanic, and automotive exhaust pipe reconditioning, that has as a basic aim the use of industrial gases for welding and cutting. The research was developed in an universe of small and medium companies, gas consumers as: oxygen, acetylene and especificical mixtures for the use on cutting equipments. The developed work was based on a questionnaire, that is applied to the researched clients. Constituting the base of the whole project, this research results give us the clear preferences for the personal attention, as well, the redirectioning for new sales technologies from these information, that comproved the need of reformulating and implementing new politics of differential treatment as well, to establish new strategies for this promising market. We seek at the pertinent literature, the fundamentals and current doctrines of modern marketing aiming to restructure the relations between company and consumer. Client supporting, sales promotion, retail, telemarketing and relationship marketing. Finally, we present the result of the survey, and the intervention proposals, suggesting the best way of supporting this segment, pointing the consumers necessities.

Keywords: Marketing, Gases Market, and Sales.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Formulação do problema

Num ambiente em que as mudanças ocorrem em alta velocidade, perceber e captar tendências, vislumbrar mudanças, antes que elas ocorram efetivamente, são requisitos e fatores de uma importância decisiva para o sucesso.

A prosperidade depende de um correto conhecimento das oportunidades além de ser influenciada pelas ameaças oferecidas pelo ambiente externo, principalmente os potenciais concorrentes. A análise interna e externa permite um melhor equilíbrio entre os pontos fortes e fracos de uma empresa e as oportunidades e riscos previstos ou conhecidos do ambiente externo.

Essa análise deve ser o ponto de partida para o desenvolvimento de estratégia e novos negócios. Um conceito moderno é aquele em que a empresa seja um portfólio de competências gerenciais afins, tecnológicas e mercadológicas.

A tecnologia da informação está promovendo um mundo diferente, no qual o conhecimento e a imaginação são mais importantes do que o capital físico, e os produtos e serviços estão se tornando apenas artigos em oferta. As negociações transformam-se em “intercâmbios” e o mercado, de um modo geral, tem assumido um formato com uma agilidade nunca vista até então.

O fim da proteção dos mercados e o aumento da competição destes têm causado profundas mudanças nas organizações. As estratégias baseadas na eficácia operacional e o poder de investimentos não são mais suficientes para manter uma posição de liderança no mercado.

Vive-se a época do cliente. Atender às necessidades deste cidadão deve ser o objetivo maior das organizações e é obrigação de cada funcionário, dentro das empresas, estar consciente e envolvido com esta nova realidade.

A difusão e o acesso à informação, a infinidade de ofertas de produtos, serviços e formas de atendimento, tornaram o cliente muito mais preparado, maduro, e exigente.

As necessidades dos clientes vêm antes dos produtos e dos serviços. Fica difícil inverter a ordem do processo. O cliente, o consumidor, mais do que nunca, está indicando o “norte” para as empresas. É a partir dele, de suas necessidades e seus desejos, que produtos e serviços precisam ser concebidos.

Os produtos e serviços só têm valor apenas quando disponíveis e posicionados considerando a perspectiva do cliente. Para Csillag (1995, p.48), “O valor de um produto indica quanto seu desempenho deve custar, e serve como base de comparação com os custos reais”. Não adianta pensar que um produto, enquanto caminha pela cadeia de suprimentos é um produto. Na verdade, ele só será um produto a partir do momento em que cumprir com as promessas nele contidas. A partir do momento em que seu consumidor estiver usufruindo suas promessas de benefícios.

Uma forma de se diferenciar dos concorrentes e manter os consumidores fiéis aos produtos e serviços da empresa é fidelizar o cliente através de um atendimento impecável, superando suas expectativas, desenvolvendo nas organizações uma práxis diferenciada dos demais concorrentes, criando, assim, uma vantagem competitiva em relação às demais.

O acirramento da competição tem sido a temática principal da Indústria de gases industriais no Brasil. Este setor historicamente acomodado tem sofrido profundas transformações com a entrada de novos competidores e as buscas do crescimento por empresas que há muito tempo estão presentes no mercado brasileiro. A mudança no cenário da economia brasileira levou todas as empresas a mudarem suas estratégias. A busca do crescimento tornou-se a única forma de justificar investimentos.

Assim, empresas já estabelecidas começaram a conviver com a competição e a busca pelo crescimento das vendas. Estratégias de redução de custos, busca de produtividade, terceirização, utilização de tecnologia, já se mostram exauridas. Os reflexos no mercado e o próprio clima interno das empresas começam a mostrar-se nocivos.

A grande questão é como buscar o crescimento e alavancar vendas em um mercado basicamente de commodities, onde não existe uma diferenciação no produto, na forma de distribuição, no acondicionamento e no seu uso. A competição baseada em redução de preços tem sido nociva para todas as empresas do setor, com perda de rentabilidade e de faturamento.

A busca de diferenciação já não pode ser focada somente no produto e na busca da eficiência operacional, mas no cliente, nas suas necessidades, no seu comportamento de compras.

O cliente tornou-se muito mais seletivo nos últimos tempos e preocupado em sobreviver neste mercado competitivo. Começou a perceber que suas opções aumentaram. Passou a ser mais assediado e tomou conhecimento das inúmeras opções que dispõem para satisfazer às suas necessidades e questionou antigos padrões, tomou consciência de que uma marca ou determinada empresa líder de mercado não representa necessariamente a melhor opção para satisfazer tais necessidades.

Especialmente os clientes do mercado automotivo na região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem perceberam estas mudanças. Há algum tempo a White Martins era a principal opção para compra de gases industriais e equipamentos para soldagem e corte oxi-acetilênico. Atualmente ela divide o mercado com outras grandes empresas produtoras, sendo elas: IBG, AGA, Air Liquide e Messer. A concorrência se acirrou com a entrada de revendas independentes, que vem atendendo com mais eficiência as necessidades e ganhando continuamente a participação neste mercado.

Um novo posicionamento se faz necessário para mudar esta tendência. O início de todo trabalho é saber quais são as reais necessidades destes clientes e como satisfazê-las. A pesquisa de comportamento, o estudo de suas atitudes, a decisão de compra de gases e equipamentos são essenciais como ponto de partida, para mudar o comportamento interno das empresas na abordagem deste mercado.

Como avaliar o processo de atendimento aos clientes do segmento automotivo composto por oficinas mecânicas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos da região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem MG?

1.2 Justificativa e delimitação do tema.

No ambiente em que as oficinas de recuperação de veículos automotores, principalmente as mais estruturadas, e as principais concessionárias de montadoras que são credenciadas junto a seguradoras, estão passando por um processo de modernização tecnológica, buscando a utilização de processos de soldagem e corte mais adequado, visando ao aumento da produtividade, redução de custos e a melhoria da qualidade dos serviços, surge uma grande oportunidade de mercado para os fabricantes de gases.

Este trabalho procura direcionar seus resultados de forma alcançar um crescimento no segmento automotivo composto por oficinas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos, alavancar as vendas de gases industriais, equipamentos e materiais de consumo.

A escolha do tema se baseou através da necessidade de um melhor conhecimento e uma aproximação dos clientes deste segmento. Outro fator de extrema influência pode ser explicado por razões de ordem pessoal e o fortalecimento do desejo em traduzir as informações e os acontecimentos que envolvem o mercado automotivo, estudar o assunto através de uma constatação científica, motivado, principalmente, por experiência de 22 anos atuando neste segmento.

Este segmento está muito bem organizado e torna-se bastante interessante um estudo da atual situação, visando assim, propor estratégias de marketing de forma planejada para obtenção de resultados mais eficazes no processo de conquista e fidelização de clientes.

Estas empresas se organizaram e, em setembro de 1995, um grupo de empresários do ramo de mecânica leve, funilaria e pintura de automóveis constituíram a ASSORA, filiada ao sistema FIEMG, através do SINDIREPA. O objetivo da ASSORA é exercer a representação dos associados com soberania e ética junto à sociedade, seguradoras, fornecedores e governos, proporcionando desenvolvimento tecnológico, administrativo, apoio jurídico e benefícios assistenciais.

1.3 Objetivo

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de atendimento de gases industriais e consumíveis aos clientes do segmento automotivo composto por oficinas mecânicas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos da região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem - MG.

1.3.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, é necessário:

- a. Identificar as atitudes dos consumidores do segmento metal mecânica (oficinas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos), quando da compra de gases industriais e equipamentos oxi-acetilênico e consumíveis.
- b. Determinar a participação de mercado das revendas de gases que vem atuando neste segmento.
- c. Identificar o grau de fidelização destes clientes quanto aos fornecedores de gases industriais.
- d. Analisar como outras empresas de outros segmentos (Lafarge Cimento e Cia Brasileiro de Petróleo Ipiranga) estão utilizando a Central de Atendimento como forma de alavancar vendas e fidelizar clientes.

Como subproduto o estudo pretende argumentar e propor sugestões de forma a alavancar as vendas para o segmento automotivo, composto de oficinas mecânicas de reparos e lojas de escapamentos da região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem.

1.4 Organização do Trabalho

Este texto está organizado da seguinte forma: o **Capítulo 1**: Breve descrição dos fatos que contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa. Apresentação das principais diretrizes que irão nortear o trabalho. No **Capítulo 2**: busca-se as principais correntes filosóficas e doutrinárias do marketing que irão fundamentar a pesquisa. **Capítulo 3**: Nesse capítulo são relatados os principais problemas encontrados no setor. No **Capítulo 4**: apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa e as suas implicações. No **Capítulo 5**: apresentam-se os principais fatores que envolvem a industrialização, comércio e distribuição de gases industriais, bem como, traça-se o perfil dos principais atores envolvido no processo. O **Capítulo 6**: Este capítulo apresenta os caminhos e os procedimentos adotados para a excursão da pesquisa de campo, descreve as etapas, instrumentos e contatos. Sugere-se a elaboração do acompanhamento sugerida no capítulo 3, através da qual poder-se-á validar ou não tal proposta Finalmente **no Capítulo 7**: é apresentado as conclusões e recomendações para o desenvolvimento em trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será realizada uma análise comentada sobre o que diversos autores escreveram sobre o tema da pesquisa. Busca-se as principais correntes filosóficas e doutrinárias do marketing que irão fundamentar e sustentar a pesquisa.

Hoje em dia, o marketing deve ser compreendido não só no antigo sentido de vender, mas também de entender e satisfazer as necessidades do cliente. Se um profissional de marketing fizer um bom trabalho de identificação dessas necessidades, desenvolver produtos de valor superior, definir bem seus preços, fizer uma boa distribuição e promoção, esses produtos poderão ser vendidos com muita facilidade. O objetivo do marketing é tornar a venda supérflua, é conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto ou serviço sirva e venda por si só.

Uma visão muito interessante é de Levitt (1990, p.168), para o autor a atividade de vendas não pode ser ignorada, porém, vender não é marketing. Venda não se preocupa com os valores que compõem a troca. E venda não vê, como marketing invariavelmente vê, todo o processo do negócio como consistindo em um esforço integrado para descobrir, criar estimular e satisfazer necessidades do cliente.

O conceito mais básico do marketing é o das necessidades humanas, que são estados de carência percebida. O homem tem muitas necessidades complexas: *físicas* de alimentação, roupas e segurança; *sociais* de fazer parte de um grupo e ser querido; individuais de conhecimento e auto-realização.

A primeira tarefa crítica do marketing é identificar as necessidades dos clientes e comunicá-las de forma eficaz toda a organização. Isso implica a realização ou terceirização de pesquisas adequadas junto aos clientes para descobrir, primeiramente, quem são eles e, em segundo lugar, o que lhes dá satisfação. (HOOLEY; SAUDERS 1996, p. 31).

Na constante busca pela participação e manutenção de uma posição no mercado, as empresas atualmente utiliza-se de diversas ferramentas à sua disposição, o objetivo maior tem sido buscar um posicionamento diferenciado de outros concorrentes também presentes no mercado. Desta forma os administradores buscam desenvolver em suas organizações estratégias específicas para atingir a estes objetivos.

Para bem entender Kotler afirma que:

“Estratégia de marketing é a lógica pela qual a unidade de negócios espera atingir seus objetivos de marketing. Consiste em estratégias específicas para mercados-alvos, posicionamento, mix de marketing e níveis de gastos em marketing. A estratégia deve detalhar os segmentos de mercado que a empresa irá focalizar, segmentos estes que diferem quanto às suas necessidades e desejos, respostas ao marketing e lucratividade. A empresa deve concentrar seus esforços e energia nos segmentos mais vantajosos do ponto de vista da concorrência, e então desenvolver uma estratégia de marketing para cada segmento escolhido”.(KOTLER, 1999, p.35).

2.1 Estratégia Competitiva

A gestão estratégica é um desafio árduo e abrangente com que se defronta, na atualidade, qualquer organização privada ou pública. Segundo Fahey e Randall (1999, p.89), o desafio consiste em competir para vencer nos mercados atuais e ao mesmo tempo estabelecer as bases para o êxito no futuro.

Este desafio é árduo, pois as escolhas que compõem a exploração do presente e a construção do futuro impõem aos gerentes um conjunto de complexas opções excludentes. Os gerentes precisam resolver as conflitantes demandas das partes interessadas – pessoas, grupos e entidades que recebem um impacto expressivo das atividades da empresa – e enfrentar as tensões permanentes entre os diferentes grupos e níveis dentro da empresa. Finalmente, o desafio é abrangente, pois envolve todas as decisões da empresa.

O planejamento de estratégias de marketing tenta combinar as oportunidades aos recursos da empresa e a seus objetivos. Estratégias bem-sucedidas iniciam-se quando um gerente criativo identifica uma oportunidade de mercado atraente. Todavia, uma oportunidade atraente para uma empresa pode não ser atraente para outra e, portanto deverá adotar um padrão estratégico.

A esse respeito, uma visão bastante ampla é a de Andrews (1996) para ele, a decisão estratégica que contribui para esse padrão é aquela que é efetiva por longos períodos de tempo, afeta a empresa de muitas maneiras diferentes, foca e compromete uma parte significativa de seus recursos para os resultados esperados. O padrão resultante de uma série de tais decisões provavelmente definirá o caráter central e a imagem de uma empresa, a individualidade que ela apresenta para seus membros e públicos diversos, e a posição que ela ocupará em sua indústria e seus

mercados. Ele permitirá a especificação de objetivos particulares a serem atingidos através de investimentos seqüenciados e decisões de implementação e governará diretamente a alocação ou realocação de recursos para efetivar essas decisões.

Mesmo que um gerente não possa encontrar uma oportunidade que vá de encontro aos padrões desejados pela organização e possa revolucionar a empresa, deve então tentar obter uma vantagem competitiva para aumentar suas chances de lucro e certa maneira lutar pela sua sobrevivência.

2.1.1 Vantagens competitivas

Vantagem competitiva significa que uma empresa possui um composto de marketing que o mercado-alvo considera melhor que o do concorrente. Uma vantagem competitiva pode resultar de esforços de diferentes áreas da empresa – redução de custos na produção, pesquisa e desenvolvimento inovadores, compra eficaz de necessidades de componentes ou financiamento de um novo local de distribuição. Qualquer que seja a fonte, uma vantagem somente tem sucesso se permitir à empresa fornecer valor superior e satisfazer os consumidores melhor que a concorrência.

Copeland *et al* (2000) apresentam, portanto, três técnicas para identificar vantagens competitivas que incluem a análise de segmentação de clientes, a análise da competitividade da cadeia de negócios e a análise da estrutura da indústria. A finalidade da **análise da segmentação de clientes** é contribuir para a estimativa de participação de mercado de uma empresa, identificando explicitamente por que os clientes escolherão seus produtos em detrimento de outros produtos. Ela também indica o grau de dificuldade que um concorrente terá para diferenciar-se e ajuda a determinar a rentabilidade potencial de cada tipo de cliente, com base em suas necessidades e seu custo de atendimento.

2.1.2 A cadeia de negócios

A cadeia de negócios, por sua vez, representa a maneira pela qual uma empresa oferece os atributos do produto ao cliente. Ela se estende do projeto do produto ao serviço de pós-venda. A análise da cadeia de negócios indica como a

empresa pode obter vantagem competitiva através de custos mais baixos e de melhor utilização do capital ou valor superior ao cliente.

O terceiro modelo para a avaliação da vantagem competitiva é a análise da estrutura da indústria, representada pelos modelos de Porter (1980) e ECP – Estrutura-Condução-Performance apresentado por Scherer e Ross (1990). No modelo de Porter (1980), são examinadas as forças externas à indústria que vão determinar a sua rentabilidade buscando encontrar uma posição onde a empresa possa melhor se defender contra estas forças competitivas, ou influenciá-las a seu favor.

O modelo ECP – Estrutura-Condução-Performance – por sua vez, acrescenta um elemento dinâmico à análise da estrutura da indústria. Esse modelo apresentado incorpora choques externos para analisar como eles afetam a estrutura da indústria, a condução dos participantes e, como consequência, sua performance econômica.

Às vezes uma empresa pode alcançar oportunidades revolucionárias e vantagem competitiva ao simplesmente aprimorar seu composto de marketing atual ou desenvolver relações mais próximas com seus clientes. Outras vezes, podem necessitar de novas instalações, novas pessoas em novas partes do mundo e maneiras totalmente novas de resolver problemas.

A adoção de estratégia orientada para o consumidor permite à empresa obter uma imagem mais exata da estrutura de seu mercado. À busca pela atenção do consumidor está cada vez mais acirrada. Afinal todos os esforços são conquistar, manter e descobrir cada vez mais sobre o consumidor e seu comportamento.

Quando mencionamos o comportamento de compra do consumidor estamos nos referindo ao consumidor final – indivíduos e famílias que compram bens e serviços para seu consumo pessoal. A questão central para os profissionais de marketing é como os consumidores respondem aos vários esforços de marketing usados pela empresa. A empresa que realmente compreender como os consumidores respondem às diferentes características, preços e apelos de propaganda tem uma grande vantagem sobre seus concorrentes.

2.2 Consumidor

O conhecimento das motivações subjacentes ao processo de compra converteu-se num pilar fundamental em toda estratégia de marketing, porque as pesquisas neste terreno oferecem elementos cruciais para o êxito empresarial. Ao

estudar as diferentes políticas para colocar um produto no mercado, a direção de uma empresa pode optar por uma estratégia de venda, de produto ou de consumidor.

Se a orientação preferida é a de venda, o empresário parte do pressuposto de que os consumidores não comprarão o produto e não ser sob um importante esforço de promoção e de vendas. Esta pressuposição baseia-se no princípio: “se você pode fabricar, eu posso vender”. Por conseguinte, a empresa direcionará todos os seus esforços para a propaganda, a promoção, a venda pessoal e os pontos de venda. Se tal política é levada às suas últimas conseqüências, a estratégia descrita converte-se numa espécie de venda forçada, que pode ser ofensiva para muitos consumidores.

A chave do crescimento da empresa, de forma a crescer com sucesso, ou seja, sem perder tempo nem energia, é começar sempre por seus clientes. A maioria das empresas conta com oportunidades significativas de fazer mais negócios com seus clientes atuais, mas poucas sabem com exatidão o que eles querem. É comum obter a primeira explosão de crescimento quando se descobre como aumentar os negócios com os atuais clientes.

A soberania do consumidor, uma antiga premissa do marketing, tem tornado cada vez mais uma força motora (ou orientadora) na economia contemporânea. Isto é uma supersimplificação do estado dos consumidores que querem mais pelo valor pago e estão se tornando imunes as influências e atração da nova era. (ENGEL; BLACKWELL, 1994, p. 26).

A orientação estratégica ao consumidor funda-se na frase: “procure saber o que eles querem para oferecê-lo”. As principais linhas desta orientação resumem-se, portanto, na determinação das necessidades e dos desejos dos consumidores e na motivação da empresa para satisfazê-lo com mais acerto e eficácia do que os competidores.

Ainda para Engel e Blackwell (1994), o consumidor soberanamente apresenta uma formidável mudança, mas o marketing habilidoso pode afetar ambos, motivação e comportamento, se o produto oferecido é designado para ir de encontro com as necessidades e expectativas do consumidor. Uma venda de sucesso ocorre porque a demanda já existe ou está latente e está esperando por uma ação correta de marketing.

Mas para Czinkota et. al (2001, p.143) as percepções são influenciadas pelas características do consumidor – conhecimento e experiências pessoais, inclusive seus conhecimentos sobre o tópico relevante e experiência prévia com estímulos similares. Tal conhecimento e sentimentos prévios tornam-se expectativas-crenças prévias sobre o que alguma coisa possuíra ou oferecerá.

A empresa que desenvolver as competências de forma a decifrar a mente e as reações do consumidor diante das diferentes características dos produtos, preços e apelos de propaganda têm uma grande vantagem sobre os concorrentes.

Segundo Churchill, JR (2000, p.174), as maiores trocas financeiras envolvem o marketing para compradores organizacionais, como empresa e órgãos do governo. As organizações compram bens e serviços para ajudá-las a reduzir suas missões. Ainda segundo o autor os compradores organizacionais variam enormemente, de uma pequena oficina mecânica de esquina a uma indústria como a *General Motors*.

As rápidas mudanças de suprimento, com ciclos de abundância e escassez, variabilidade de preços e de disponibilidades, constituem um desafio permanente às organizações que desejam conseguir a máxima contribuição através de uma gestão racional de compras. No campo da direção das empresas, o crescente interesse por melhores oportunidades na área de compras resultou em uma série de conceitos organizacionais.

O processo de compra organizacional foi assim descrito:

“Processo de compra organizacional é o processo de decisão pelo qual os compradores organizacionais estabelecem a necessidade de compra, produtos e serviços, identificam, avaliam e escolhem as marcas e os fornecedores”.(KOTLER, 1995, p. 121).

Uma outra interessante visão tem Cobra (1992), para o autor o processo de compra industrial é mais do que um simples exercício de venda, pois exigem conhecimentos técnicos, financeiros, além de técnicas específicas de negociação.

Dentro da organização, a atividade de compra consiste em duas partes principais: a central de compras – formada por todos os elementos envolvidos na decisão de compra – e o processo de decisão de compra. Existem quatro questões sobre o comportamento dos compradores organizacionais: Que tipo de decisão de compra eles tomam? Quem participa do processo de decisão de compra? Quais as principais influências sobre os compradores? Como os compradores organizacionais tomam suas decisões de compra?

Kotler (1995) ainda descreve algumas características dos mercados organizacionais: (Tabela 1).

Características dos mercados organizacionais:

Tabela 1: Estruturas de Marketing e Demanda

ESTRUTURA DE MARKETING E DEMANDA
<p>Os mercados organizacionais constituem-se de um menor número de compradores maiores;</p> <p>Os clientes organizacionais são mais concentrados geograficamente;</p> <p>A demanda do comprador organizacional é derivada da demanda do consumidor final;</p> <p>A demanda de muitos mercados organizacionais é pouco elástica – não tão afetada em curto prazo pelas mudanças de preço;</p> <p>A demanda no mercado organizacional flutua mais e com maior rapidez</p>
NATUREZA DA UNIDADE DE COMPRA
<p>As compras organizacionais envolvem mais compradores;</p> <p>As compras organizacionais envolvem compras mais profissionais;</p>
TIPOS E PROCESSO DE DECISÕES
<p>Os compradores organizacionais em geral enfrentam decisões de compra mais complexas;</p> <p>Os processos de compra organizacional são mais formais, compradores e vendedores trabalham em conjunto e criam relacionamentos em longo prazo.</p>
OUTRAS CARACTERÍSTICAS
<p>Os compradores organizacionais geralmente compram diretamente dos produtores, e não através de atacadistas ou varejistas;</p> <p>Praticam a reciprocidade, comprando de fornecedores que alugam equipamentos, em vez de comprá-los;</p>

Fonte: Kotler, 1995, p.121.

A central de compras não é uma unidade fixa e formalmente identificável dentro da organização, e sim um conjunto de papéis assumidos por diferentes pessoas para compras diferentes. Em algumas compras rotineiras, uma pessoa – o

agente de compras – poderá assumir todos os papéis da central de compras e tomar decisão sozinho. Em compras mais complexas, a central de compras poderá ter de 20 a 30 pessoas de diferentes níveis e departamentos da organização. O conceito de central de compras é uma grande desafio de marketing. O profissional de marketing organizacional precisa saber quem participa da decisão, qual a influência relativa de cada participante e que critérios de avaliação são usados por cada participante da decisão.

Embora o volume de mercadorias e de serviços adquiridos pelas empresas e organizações exceda o volume adquirido pelos consumidores, até pouco tempo atrás se dava relativamente pouca atenção à conduta de compras nas empresas.

A adoção de uma estratégia orientada para o consumidor permite à empresa observar uma imagem mais exata da estrutura de seu mercado. Como as necessidades do consumidor têm duração maior que o ciclo de vida dos produtos, uma política orientada para satisfazê-las porá em evidência a verdadeira capacidade de substituição.

2.3 Produtos

Em um sentido restrito, um produto é um conjunto de atributos básicos em uma forma identificável. Cada produto é identificado por um nome descritivo (ou genérico), normalmente compreensível.

A definição de produto pode ser assim entendida segundo Kotler (1998, p.28) “Um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para criar atenção, ser adquirido, usado ou consumido, satisfazendo um desejo ou uma necessidade.”

Os produtos vão além de bens tangíveis. De forma mais ampla, os produtos incluem objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações, idéias ou combinações desses elementos.

Desenvolver um produto implica definir os benefícios que ele irá oferecer. Esses benefícios são comunicados e fornecidos através dos atributos do produto, como qualidade, características e design. As decisões sobre esses atributos afetam em muito as reações do consumidor ao produto.

Para Stanton (2001), os consumidores não estão de fato comprando um conjunto de atributos, mas, antes benefícios que satisfazem suas necessidades.

A qualidade é uma das principais ferramentas de posicionamento do

profissional de marketing, e constitui-se de duas dimensões – nível e consistência.

Ao desenvolver um produto, este profissional deve primeiro escolher o nível de qualidade que irá apoiar a posição desse produto no mercado-alvo. Qualidade é a capacidade do produto de desempenhar suas funções. Incluem sua durabilidade geral, confiabilidade, precisão, facilidade de operação e de consertos, e outros atributos valiosos. Do ponto de vista do marketing a qualidade deve ser mensurada em termos da percepção do comprador.

O desenvolvimento do produto é fruto mais das mudanças dos desejos dos consumidores do que das inovações tecnológicas. Portanto, uma estratégia orientada para o consumidor implica estruturar melhor a pesquisa do produto, diminuindo com isto o risco de eventuais equívocos na sua escolha. Por outro lado, os produtos que já não têm demanda no mercado são postos de lado e substituídos com maior facilidade por produtos novos, capazes de propiciar êxitos mais rápidos. Dessa forma, a empresa se terá convertido em líder, em vez de ser imitadora de outras.

Uma empresa oferece valor superior disponibilizando uma corrente contínua de produtos ou serviços de vanguarda, que tornam obsoletos seus próprios produtos e os dos concorrentes. Mantém-se aberta a novas idéias, persegue incansavelmente novas soluções e tenta reduzir os tempos dos ciclos de produção para poder lançar novos produtos no mercado rapidamente. (KOTLER, 1995, p. 414).

Um bom serviço de atendimento ao consumidor também é um bom negócio. É menos oneroso manter os clientes satisfeitos do que atrair novos clientes ou reconquistar clientes perdidos. Uma empresa deve planejar seus produtos e serviços de apoio visando às necessidades dos seus clientes-alvo. Como esses clientes dão aos diferentes serviços valor variado, o primeiro passo é determinar os serviços valorizados por eles e a importância relativa desses serviços.

O serviço é toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulte na posse de algum bem. A prestação de um serviço pode ou não estar ligada a um produto físico. Os serviços são intangíveis porque não podem ser visto, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. Para reduzir as incertezas, os compradores procuram “sinais” de qualidade de serviço. As empresas de serviços usam o marketing para posicionar-se com força nos mercados-alvos

2.4 Mercado

Toda empresa deve escolher corretamente o mercado ao qual quer oferecer seus produtos ou serviços com uma escolha acertada, satisfaz uma necessidade real e realiza-se o objetivo econômico-social que lhe justifica a existência.

Para acertar na escolha, é preciso analisar com todo cuidado possível as diferentes alternativas que costumam apresentar-se na hora de selecionar o mercado no qual se vai atuar. Na omissão dessa ou na sua superficialidade está a causa de muitas dificuldades que aparecem na vida empresarial.

É preciso acentuar que a decisão sobre o mercado no qual se vai competir, adotada no início, nem sempre é a definitiva. Pelo contrário, sempre que aparecem problemas ou dificuldades importantes, surge automaticamente a necessidade de examinar de novo e em profundidade se o mercado no qual se trabalha é o mais adequado em função da situação crítica da empresa e das características do momento.

Para Sandhusen (2000), este mercado é composto por todos os indivíduos e organizações que adquirem produtos e serviços, que são usados, direta ou indiretamente, na produção de outros produtos e serviços que são vendidos, alugados ou, de alguma forma, fornecidos a terceiros.

Ao selecionar o mercado certo, é útil dividir o estudo em duas etapas consecutivas: a primeira tem como objetivo descobrir todas as alternativas plausíveis; a segunda analisa e avalia os critérios relevantes para tomar a decisão mais acertada em cada caso. Contudo, impõe-se como observação prévia o fato de que grande parte dos negócios admite uma extrema variedade de enfoques de mercado. Empresas que aparentemente comercializam produtos similares operam em bases diferentes.

É nesse aspecto que Peck e Payne (1999, p. 34, tradução nossa), analisa o “domínio do mercado pelos clientes”, dividindo-os em três categorias: a dos “compradores diretos”, a dos “intermediários” e a dos “consumidores finais”.

A identificação dessas categorias é feita pelos autores através da exemplificação de uma empresa que produz eletrodoméstico. Essa empresa vende seus produtos a um atacadista (o comprador direto), que por sua vez os repassa aos varejistas (os intermediários), através dos quais eles chegam ao consumidor final.

Para traçar estratégias de forma a atender um determinado mercado alvo, é necessário, conhecê-lo profundamente, conhecer os motivos que levam os clientes a consumir determinados produtos, de determinada marca ou empresa, qual a forma que os consumidores o utilizam, como tomam suas decisões de compra. Tudo para oferecer os melhores produtos e serviços, de forma individualizada e personalizada, sendo que estes consumidores e suas formas de percepção estão em constante mutação.

“... precisamos treinar nosso processo de raciocínio criativo de modo a ficar atentos, explorar e nos adaptar às novas formas de abordar estratégias empresarial e de marketing. Significa que precisamos desenvolver relações duradouras com nossos clientes, para que eles parem de pular de produto para produto e de fornecedor para fornecedor à medida que surgem novas opções e tecnologias”. (MCKENNA, 1993, Prefácio à edição brasileira).

Como os consumidores pensam sobre os produtos, serviços e empresas comparando-os com outros, o que realmente importa é como os possíveis clientes e os atuais vêm a empresa e suas ofertas em relação aos demais competidores.

2.5 Estratégias de Preços

Todas as organizações com fins lucrativos e muitas sem fins lucrativos têm de estabelecer os preços de seus produtos ou serviços. Em um sentido restrito, preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. Em um sentido mais amplo, preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço. Mas para McCarthy (2002), não é fácil definir preços em situações da vida real porque os preços refletem muitas dimensões. As pessoas que não percebem isso podem cometer grandes erros.

2.5.1 Fatores a serem considerados na fixação de preços

Antes de definir seus preços, a empresa deve decidir qual será sua estratégia para o produto. Se tiver selecionado seu mercado alvo e seu posicionamento com cuidado, sua estratégia de *mix* de marketing, que inclui seus preços, será razoavelmente direta.

As empresas buscam objetivos que, quanto mais claro for, mais fácil será

estabelecer os preços. Exemplos de objetivos comuns são: sobrevivência, maximização do lucro corrente, liderança de mercado e liderança na qualidade do produto.

Uma empresa pode também usar o preço para atingir outros objetivos mais específicos. Pode cobrar preços baixos para evitar que os concorrentes entrem no mercado, ou cobrar preços no nível dos concorrentes para estabilizar o mercado.

Quanto a esse aspecto Hooley e Saunders (2001, p.268) analisa que uma empresa deve ter sensibilidade a preços, segundo os autores, a menos que a empresa tenha uma grande vantagem de custo em relação aos seus concorrentes principais, os mercados menos sensíveis a preço, em que a elasticidade da demanda é relativamente baixa, são mais atraentes do que aqueles mais sensíveis a preço. Continuando essa análise, nos mercados mais sensíveis a preço, existe uma maior probabilidade de ocorrência de guerra de preços, com expulsão dos fornecedores menos eficientes.

Os preços podem ser estabelecidos para manter a lealdade e o apoio dos revendedores, ou para evitar intervenções governamentais e podem ser reduzidos temporariamente para criar entusiasmo por um produto ou para atrair mais consumidores para as lojas de um varejista.

2.5.2 Estratégia do Mix de Marketing

O preço é somente uma das ferramentas do *mix* de marketing que a empresa utiliza para atingir seus objetivos. As decisões sobre preço devem ser coordenadas com o projeto do produto, sua distribuição e decisões de promoção, a fim de formar um programa de marketing coerente e eficaz. As decisões com relação a outras variáveis do *mix* de marketing podem afetar as decisões sobre preços. Por exemplo, a decisão de posicionar o produto como tendo um desempenho de alta qualidade significará que o vendedor terá de cobrar um preço mais alto para cobrir custos mais elevados. Essa visão é bem clara para Kotler (1998) ao afirmar que os compradores são menos sensíveis a preço quando o produto apresenta mais qualidade, prestígio ou exclusividade.

Freqüentemente, a melhor estratégia não é cobrar o preço mais baixo, mas diferenciar a oferta de marketing para que ela valha um preço mais alto. Portanto,

deve-se considerar o *mix* total de marketing quando o preço é estabelecido. Para Czinkota et. al, (2001) um dos lados negativos da definição de preços por penetração é que, por causa dos preços baixos, os clientes podem inferir que a qualidade seja baixa.

Se o produto for posicionado sem consideração de preço, as decisões sobre qualidade, promoção e distribuição afetarão muito o preço. Se o preço for um fator crucial para o posicionamento, terá grande influência sobre as decisões relativas aos outros elementos do *mix* de marketing.

2.5.3 Custo

Os custos definem o piso do preço que a empresa pode cobrar pelo seu produto. O preço a ser cobrado deve incluir os custos com produção, distribuição e venda do produto, além de proporcionar um retorno médio razoável pelo esforço e risco da empresa. Os custos podem ser um elemento importante na estratégia de preços. As empresas que apresentam custos mais baixos têm como definir preços mais baixos, o que pode resultar em maiores vendas e lucros.

Em uma economia de mercado, os preços são fixados visando a obter lucros e permitir que a empresa tenha uma continuidade. Portanto, no momento de fixar os preços não se pode perder de vista o objetivo fundamental da continuidade.

O primeiro passo na análise da fixação de preço para determinado produto é, por conseguinte, a quantificação dos custos aos quais é preciso fazer frente. Essa quantificação indica o nível mínimo, acima do qual deve situar-se o preço final. Para Churchill, JR, (2000) o preço de um produto deve ser suficientemente alto para cobrir o custo total de produção e marketing.

2.5.3.1 Tipos de custos

- a. Custos Fixos (*overhead*) – não variam com o nível de produção ou de venda;
- b. Custos Variáveis – variam diretamente com o nível de produção;
- c. Custos Totais – são a soma dos custos fixos e variáveis para qualquer nível de produção. (SAKURAI, 1997, p. 45).

Às vezes para obter um nível de lucros aceitável, as empresas fixam os

preços simplesmente acrescentando certa percentagem a seus custos. Tal maneira de proceder tem duas vantagens: por um lado, facilita o cálculo e a fixação do preço; por outro lado, garante à empresa uma certa vantagem sobre a concorrência, se ela consegue custos baixos em comparação com seus competidores.

Para Cobra (1992, p. 483), a reação do concorrente em relação ao preço, é algo parecido com a reação do consumidor. O comportamento do concorrente depende em larga escala de sua posição no mercado: se líder ou não. Ainda segundo o autor o concorrente líder tenderá a observar a reação do consumidor antes de responder a um ataque de preços. As empresas líderes de certos mercados tendem a ser mais defensivas do que ofensivas. Já as empresas que não são líderes de mercado tendem a ser mais ágeis com a relação à política de preços.

2.6 Concorrência

Um critério de importância vital em todas as situações é o estudo da concorrência existente em cada uma das alternativas. É preciso analisar detalhadamente muitas de suas características; no mínimo, convém conhecer seus recursos, os pontos fortes e fracos que apresentam as empresas que já competem no mercado, e o possível comportamento dos seus custos. Também não basta aprofundar a análise dos concorrentes atuais; pelo contrário, é preciso ir além, pensando, por exemplo, em novas empresas que provavelmente procurarão entrar no mercado em datas posteriores.

Uma visão dessa ameaça e as conseqüências são retratadas por Porter (1997) ao analisar que novas empresas que entram para uma indústria trazem nova capacidade, o desejo de ganhar parcela de mercado e freqüentemente recursos substanciais. Como resultado, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser influenciados, reduzindo, assim, a rentabilidade.

A única vantagem competitiva sustentável é conseguida quando se inova mais que a concorrência, benefícios e valores não são copiados. A compreensão da competitividade envolve e requerem uma visão multidisciplinar com diferentes perspectivas. Sabe-se ainda que o ingresso de concorrentes no mercado esta relacionada às perspectivas de rentabilidade e as barreiras de entrada. A lucratividade média é influenciada pelos concorrentes atuais e potenciais.

Também é aconselhável dedicar certo tempo a refletir sobre a evolução dos

produtos substitutivos. Para Porter (1997, p.39), todas as empresas em uma indústria estão competindo, em termos amplos, com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro.

2.7 Marketing de relacionamento

Para criar posições duradouras e sustentáveis no mercado, as empresas têm que estabelecer relações fortes com os seus clientes. A criação das relações é uma tarefa difícil e requer cuidados constantes das organizações.

Da mesma maneira, a visão de Kotler (1998, p.30) define o marketing de relacionamento “como a prática da construção de relações satisfatórias e duradouras com consumidores, fornecedores e distribuidores para reter sua preferência a longo prazo”.

Para o autor, o ponto de partida da organização no processo de relacionamento deve ser os consumidores prováveis, todos que podem comprar o produto ou o serviço, para depois focar os consumidores potenciais, aqueles com forte interesse potencial no produto ou serviço e em condições de adquiri-lo. Afirmo ainda que o desenvolvimento de consumidores leais aumenta o faturamento da empresa, sendo que para isso tornam-se necessários investimentos para aumentar a sua lealdade.

A mesma visão é a de Tynan (1995), ao afirmar que à atenção especial atrai o consumidor e lucros em longo prazo. Para o autor, as empresas que cuidam dos seus consumidores, disponibilizando tempo e energia no relacionamento individual, podem obter grandes benefícios financeiros. O autor argumenta ainda que cuidar dos consumidores vai além de ser atencioso, chamá-los pelo nome e enviar-lhes cartões de aniversário. A empresa deve demonstrar constantemente que se preocupa com eles, substituindo produtos defeituosos mesmo que os consumidores não percebam, arcar com os custos de um eventual erro do consumidor, dentre outras ações. A busca pela sua satisfação deve ser uma preocupação sem fim.

Rosenfield (1995 apud, LEMOS, 1997, p.106), afirma que a empresa que faz marketing de relacionamento define marketing como “tecido que conecta psicologia (marca), tecnologia (database) com valor agregado e confiança”. O autor cita quatro fatores críticos que devem ser levados em consideração:

- A criação de sistemas de comunicação que permitam o diálogo com os clientes e *prospects*;
- Proporcionar soluções em vez de produtos, pois nenhum consumidor compra produtos ou serviços;
- A construção de relações de confiança com os clientes e com toda a comunidade;
- A integração dos produtos e serviços da empresa com o database na consecução dos objetivos de marketing.

Mas nenhuma empresa consegue sucesso em um mercado, sem um contato com seus clientes cativos e potenciais, os canais de comunicação são de extrema importância, como meios de levar informação ao cliente sobre a empresa e seus produtos e receber informações acerca de suas necessidades e como gostariam de ser tratados.

Para Stone e Woodcock (1998), o conhecimento é a chave para o marketing de relacionamento, podendo este conhecimento ser de dois tipos: conhecimento acerca dos seus clientes e o conhecimento acerca da própria organização, o conhecimento acerca dos clientes pode ser adquirido de muitas maneiras, sendo: pesquisas formais de mercado e observações, informações de transação, informação acerca do concorrente, reclamações e elogios, feedback recebido pelo seu pessoal em contato com o cliente.

“O intercâmbio de informações é uma das chaves para a lealdade, e fornece uma ponte crítica entre o estado mental e o comportamento. Os clientes leais são mais suscetíveis de dar informação para você (porque eles confiam em você e esperam que você a use com discrição e em benefício deles). Eles esperam também que você seja capaz de acessar aquela informação durante as transações com eles. A importância da tecnologia da informação, como a memória corporativa da informação acerca do cliente, não pode ser exagerada”.(STONE; WOODCOCK, 1998, p.97).

Uma visão do tamanho do relacionamento é referenciada por Levitt (1990), segundo o autor um dos sinais mais certos de um relacionamento mau ou em declínio é ausência de queixas por parte do cliente. Pessoa alguma jamais está assim satisfeita, especialmente durante longo período de tempo. O cliente ou está sendo sincero ou não está sendo contatado. Provavelmente, ambas as coisas. A comunicação está sendo prejudicada.

Para que o marketing de relacionamento seja eficaz e que gere informações necessárias para se detectar as necessidades dos clientes, são necessária uma forma de armazenar todas estas informações de forma que elas estejam acessíveis a tempo e a hora. A forma mais utilizada para armazenamento desta informação é através de um banco de dados, registrando e mantendo em sua memória dados de clientes efetivos, clientes potenciais e de todas as comunicações e contatos comerciais, para ajudar a melhorar seus contatos futuros e assegurar um planejamento de todo o marketing.

Na visão de Brown (2001), um consumidor precisa de respostas quando compra um produto ou serviço. Portanto, é importante que o cliente consiga contatar facilmente a organização.

2.8 Canais de comunicação.

Existem dois tipos de canais de comunicação pessoais, e impessoais. No canal de comunicação pessoal duas ou mais pessoas comunicam-se diretamente, face a face, ou por telefone, ou mesmo pelo correio e *Internet*. Os canais de comunicação pessoal são eficientes porque permite um contato direto e pronto *feedback*, conforme ressaltado por Kotler e Armstrong (1998, p. 537).

O *mix* de comunicação de marketing é composto de cinco formas essenciais de comunicação:

- a) Propaganda: qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de idéias, mercadorias ou serviços por um anunciante.
- b) Promoção de vendas: uma variedade de incentivos em curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço;
- c) Relações públicas e publicidade: uma variedade de propagandas elaboradas para promover ou proteger a imagem de uma empresa.
- d) Vendas Pessoais: interação pessoal (cara a cara) com um ou mais compradores potenciais visando apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e tirar pedido;

- e) Marketing direto: utilização de correio, telefone, fax, e-mail para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais. (KOTLER, 2000, p.570)

No processo de comunicação com o cliente o Tele-marketing vem se tornando uma ferramenta fundamental no mundo das empresas, como forma de contatar seus clientes. A força de vendas interna permite aos vendedores externos despendem mais tempo com a venda para contas importantes, identificar e captar novos e importantes negócios, enquanto internamente são contatados pequenos clientes. Kotler (2000) faz uma observação muito interessante, para o autor os operadores de tele-marketing podem contatar até 50 clientes ao dia, enquanto os vendedores externos apenas 4.

Dantas classifica o tele-marketing da seguinte forma:

“A utilização planejada de recursos de telecomunicações e informática como forma de se obter lucro direto ou indireto, através da satisfação do mercado consumidor de qualquer bem ou serviço” (DANTAS, 1997, p. 58).

Ainda, para Kotler (2000), o tele-marketing eficaz depende de boa escolha de operadores de tele-marketing, de um bom treinamento e de incentivos de desempenho. Os operadores de tele-marketing devem ter voz agradável e transmitir entusiasmo. Os operadores de tele-marketing devem iniciar o treinamento com um roteiro e depois praticar a improvisação. Eles precisam saber como concluir a conversa se o cliente potencial parece desinteressado.

Para Czinkota (2001), os consumidores também interpretam seletivamente o conteúdo e a mensagem das comunicações de marketing. Após uma compra importante, os consumidores procuram uma comunicação que confirme o acerto da escolha.

Mas nenhuma empresa está segura na implementação de suas estratégias se não tiver canais de distribuição eficientes, de forma a levar seus produtos e serviços até os clientes e administrar os relacionamentos com eles, antes e depois da venda (STONE WOODCOCK, 1998, p. 112).

Segundo Kotler (1995, p. 373), o canal de distribuição faz a ligação entre o produtor e o consumidor, superando as principais lacunas de tempo, lugar e posse que separam os bens e serviços daqueles que desejam utilizá-los.

Ainda sobre a distribuição física – ou logística de marketing – envolve planejamento, implementação e controle do fluxo físico de materiais, produtos finais e informações correlatas, dos pontos de origem até os pontos de consumo, de modo a atender às exigências dos clientes a um certo lucro. (KOTLER, 1995, p.660).

2.9 Logística

O êxito de uma empresa depende, em grande parte, de que possa conseguir uma combinação razoável da quantidade, qualidade, custo dos bens ou serviços que produz e da oportunidade de sua entrega.

A logística não é um tema novo, contudo, pode ser novo para muitas empresas que começam a ver que se trata de uma parte importante, e às vezes substancial do negócio, capaz de produzir bons lucros e consideráveis vantagens estratégicas.

A logística pode ser entendida como a coordenação da estocagem, do transporte, dos inventários, dos armazéns, das comunicações e do movimento de produtos acabados desde a empresa até o cliente.

Para Cobra (1992, p.525, 529), num país com as dimensões territoriais do Brasil e com as fontes de suprimentos das diversas matérias-primas espalhadas em termos geográficos, fica fácil observar a importância da distribuição física e logística, para suprir mercados heterogêneos. Ainda segundo o autor os custos de distribuição dependem dos requisitos de logísticas do sistema. A venda de um produto normalmente pressupõe a disponibilidade de estoque para a entrega, exceto para produtos vendidos sob encomenda cuja fabricação se dá após venda.

Por isso, é mais correto definir as tarefas da logística como a coordenação do movimento de materiais desde o estoque do vendedor, através das instalações da empresa, até os clientes. Isso é que se entende também como direção de materiais, isto é, a concentração nesta direção da responsabilidade sobre o fluxo do material através da empresa.

2.9.1 Importância da Logística

A área da logística requer investimentos (armazéns, meios de transporte, equipamento de movimento de materiais, meios para tratar da informação etc.) e

também pessoal. Diferentes formas de estruturá-la podem levar a investimentos diferentes. Como qualquer outro, o processo logístico acrescenta valor aos produtos. O aspecto dos custos associados à logística e sua análise são, portanto, muito variado.

Algumas restrições são imposta à logística de gases, pois nem sempre se pode entregar os produtos (gases) ao cliente com o tipo de veículo que mais interessa à empresa produtora. O ideal seria que a entrega fosse no maior caminhão possível para aproveitamento total da carga e com isso não seria necessário o reabastecimento. Nem sempre isso é possível, o que ocasiona o envio de veículo menor para abastecimento, ocasionando maior custo por quilometro rodado e aumento de viagens.

Ao analisar os objetivos da logística de mercado Kotler (1998), analisa todo o contexto de estrutura ao observar que nenhum sistema de distribuição física pode, simultaneamente, maximizar os serviços aos consumidores e minimizar o custo de distribuição. Para o autor maximizar os serviços aos consumidores implica estoques maiores, transporte especial e armazéns múltiplos, o que aumenta o custo de distribuição. Minimizar os custos de distribuição implica transporte barato, estoques baixos e poucos depósitos.

A busca de maior competitividade e produtividade são temas que preocupam especialmente o empresário de hoje. Em alguns setores fala-se de planos de reconversão e de modernização para adequá-los às necessidades atuais: eles interessam tanto aos empresários como ao governo e aos sindicatos de trabalhadores.

A ninguém escapa que as pressões para os custos continuarem competitivos são cada dia maior e, em muitos casos, é pouco o que se poderá fazer para a obtenção de melhorias no processo. É aqui que a busca de uma maior produtividade deverá centrar-se em setores da empresa como a estocagem e a logística.

Toda política de serviço ao cliente deve identificar e priorizar as atividades importantes para a realização dos objetivos operacionais propostos e incorporar padrões de medidas, em termos de atingimento e relevância desses objetivos. Para obter a verdadeira satisfação do cliente, as empresas precisam compreender as expectativas dos clientes com relação aos produtos e serviços indo inclusive ao limite de saber até onde essas expectativas estão sendo satisfeitas. Trabalhar sistematicamente para remover barreiras organizacionais que levam a um fracasso

atendimento ao cliente, implementar sistemas para lidar eficazmente com transações não-rotineiras, as situações não esperadas e, por último, certificar-se que os funcionários tenham um excelente serviço interno para que eles possam fornecer um excelente serviço externo e fidelizar seus clientes.

2.10 Fidelização

Vários são os esforços de marketing na retenção de clientes. Ações cada vez mais ousadas são dirigidas na conquista e retenção dos clientes. Mais do que conquistar ou reter um cliente é torná-lo fiel. Tornar um cliente fiel é poder convencê-lo a ficar com você ao invés de com seu concorrente. Mas isso só é fácil se o seu concorrente estiver oferecendo seus produtos por preços semelhantes aos seus.

A fidelidade não pode ser quantificada. Ela está mais ligada à qualidade do serviço – pela qual você pode cobrar - antes que aquele cliente pense em outras alternativas. A maioria dos clientes apresenta vários graus de lealdade. Alguns são tão apegados e fiéis a você que, mesmo por um bom desconto, nem vão pensar nos concorrentes. Outros são mais temperamentais e podem, realmente, encarar alternativas de maneira diferente.

Bem clara é a visão de Mckenna:

“Com tantas escolhas para os clientes, as empresas enfrentam o fim de sua fidelidade. Para combater essa ameaça, elas podem aumentar seu pessoal de vendas e de marketing, lançando recursos caros no mercado como forma de manter seus clientes. Porém a solução real obviamente não é mais marketing, e sim o melhor marketing. E isso significa um marketing que encontra um modo de integrar o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente. (MCKENNA, 1993, p. 4).

“ É uma mudança fundamental no papel e objetivo do marketing: da manipulação do cliente à verdadeira participação do cliente, de dizer e vender a comunicar e partilhar conhecimentos [...]” (MCKENNA, 1993, p. 5).

Para Kotler (2000) a chave para se gerar um grande nível de fidelidade é entregar um alto valor para o cliente, ainda para o autor, uma empresa deve desenvolver uma proposta de valor competitivamente superior, assim como um sistema de entrega de valor.

Em resumo, para qualquer organização conseguir uma vantagem competitiva que possa tornar-se um diferencial e ser verdadeiramente reconhecida pelo mercado como uma competência única, todas as atividades envolvendo o contato com o cliente são importantes e essenciais. Ser o melhor somente em algumas delas não tornará a empresa reconhecidamente diferente para seus consumidores cativos e potenciais.

Segundo Hooley e Saunders (1996, p.24) “Marketing é uma tarefa de todos na organização. As ações de todos podem ter um impacto sobre os clientes finais e sobre sua satisfação”. Ainda,... os clientes não compram produtos, eles compram o que o produto faz para eles.

Em outras palavras, os clientes estão menos interessados nas características técnicas do produto ou serviço do que nos benefícios que eles obtêm através da compra, uso ou consumo do produto ou serviço.

Finalmente, os objetivos de longo prazo da organização, sejam eles financeiros ou sociais, poderão ser mais facilmente alcançados se o cliente estiver extremamente satisfeito. Deste reconhecimento, nasce a necessidade de uma investigação cuidadosa dos desejos e necessidades do cliente, seguida de uma definição clara sobre como a empresa pode atendê-los da melhor maneira possível. Segue-se também que os únicos árbitros do grau de perfeição do atendimento proporcionado pela organização são os próprios clientes.

Atendimento e eficácia operacional, sempre respeitando as necessidades dos clientes são os pontos cruciais para o sucesso empresarial de qualquer organização.

2.11 Cultura empresarial

Se o objetivo de toda empresa é estar sintonizado com as necessidades de seus clientes, entendê-las e oferecer soluções para satisfazê-las, tem de estar no centro das decisões da empresa. Para se ter um negócio de sucesso, desenvolver uma competência inigualável em conhecer as preferências de determinado cliente tal postura é extremamente valiosa para ampliar os negócios. Se todas as condições forem iguais, a empresa que atuar com maior empenho e qualidade em relação a seus clientes terá uma resposta positiva em suas vendas. Ou, em outras palavras, podemos afirmar que a empresa que melhor conhecer “aquele cliente” terá maior possibilidade de conquistá-lo. Conhecer o cliente significa ser capaz de mudar o

tratamento dispensado a ele com base nas suas necessidades ou nos valores que ele tem. Devemos enxergar os clientes como um consultor que lhe dá *feedback*, indica pontos para melhoria, dá opiniões e sugere novos produtos e serviços. Ao saber o que o cliente quer, ou não quer, do que precisa, ou não, os esforços passam a ser direcionados de uma maneira mais eficiente e produtiva.

Todos os profissionais da organização deverão estar cientes desta necessidade da empresa e criar ferramentas para transformar todas as informações recebidas em novos produtos, serviços ou mesmo em melhoria dos já existentes. Por tanto, a implantação de um programa de conscientização e a importância dos clientes para a organização é essencial, bem como a concretização de todos os profissionais e a importância deste relacionamento para a organização na busca de seus objetivos.

Muitas organizações são ineficientes em diversos setores. São vitimadas pela suposição de que todos na organização compreendem a importância da qualidade e do atendimento. Afinal, as declarações de missão enfatizadas nas reuniões de treinamentos e de trabalho e a importância do atendimento são iniciativas que poderão não servir para criar uma consciência real do valor do atendimento.

Para se sobressair no atendimento, uma organização precisa ter funcionários que compartilhem um compromisso com a prestação de serviços. Uma organização pode garantir esse compromisso ajudando os funcionários a compreender que a superioridade em serviços é do seu interesse. A contribuição de uma força de trabalho com esse perfil de compreensão e comprometimento começa com a clarificação da imagem e da missão da empresa. Prossegue com uma política de valores corporativos, claros e definidos. Esta excelência poderá ser alcançada desde o processo de recrutamento e contratação de pessoas que compartilhem desses valores, sem desprezar o patrimônio cultural e prático dos seus funcionários e através de treinamentos e remuneração compatível com a sua importância para a organização.

Eis alguns aspectos para criação de uma cultura organizacional voltada para o cliente:

- a- Atitude profissional; as necessidades pessoais não podem estar acima das necessidades da organização e de seus clientes,
- b- Incentivo ao trabalho em equipe,

- c- Liderança: o exemplo tem que vir de cima, dos níveis hierárquicos mais altos da organização. A presença de um líder é essencial para a disseminação de uma nova orientação na forma de agir dos profissionais de uma empresa;
- d- Atender ao cliente é função de todos na organização, sem exceção.
- e- Ampliar o conceito de “ouvir o cliente”, para o de gerir as expectativas dos clientes,
- f- Criar um time de resolução de problemas (gestão de conflitos) com pessoas de todas as áreas da empresa.
- g- Dar autonomia e poder para as pessoas interagirem nos processos e aperfeiçoá-los, e ir além de suas funções para atender às necessidades do cliente;
- h- Os serviços ao cliente devem ter um relacionamento confiável e amigável, e não somente uma transação comercial;
- i- Ter em mente que todo o problema com o cliente é uma oportunidade de trocar informações;
- j- O cliente somente lhe ensinará algo se você estiver preparado para ouvir coisas de que não gosta;
- k- Conscientizar as pessoas da organização que clientes são todas as pessoas envolvidas com seu trabalho, sejam eles internos ou externos;
- l- E agir, é preciso alguma coisa concreta com base nas informações consistentes que você tem nas mãos e revertê-las a seu favor;
- m- Se o cliente reclama, está tentado dar uma oportunidade para você resolver o problema dele.

Isto é um processo cultural e leva tempo para ser digerido pelas pessoas. A persistência e a presença de uma liderança consciente da importância do tema, programas de incentivo e motivação também são essenciais para o sucesso de mudança de uma cultura organizacional.

3 FUNÇÕES DE MARKETING DAS EMPRESAS PRODUTORAS DE GASES

As empresas produtoras de gases industriais comercializam e distribuem gases atmosféricos (oxigênio, nitrogênio e argônio), de processos (dióxido de carbono, hidrogênio, hélio, acetileno e misturas para soldagem), gases especiais e medicinais. Também comercializam equipamentos de solda, corte, e aquecimento de metais, equipamentos para transporte, armazenamento e aplicação de gases, equipamentos para utilização medicinal em gasoterapia.

Para o mercado foco deste projeto técnico, são os seguintes produtos comercializados pelas empresas: Solda Oxi-acetilênica, Corte Oxi-combustível, Corte a Plasma, Oxigênio e Acetileno.

3.1 Produtos

A contribuição do marketing na gestão empresarial mudou o significado clássico do conceito de produto. Assim, a visão antiga, própria do fabricante – para quem produto é um conjunto de elementos físicos e químicos, enlaçados de tal forma que oferecem algumas possibilidades ao usuário -, sucedeu um conceito novo, fundado na existência de uma função genérica da satisfação que proporciona.

Uma definição simples e objetiva é de Kotler (2000, p. 416). “Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo”.

3.1.1 Solda Oxi-acetilênica.

Na soldagem por fusão por chama oxi-acetilênica, pode-se realizar soldas homogêneas (metal de adição idêntico ao metal base) com ou sem material de adição (caldeamento). Os bordos das duas peças a unir e o material de adição, quando houver, são levados simultaneamente à fusão. Neste processo, teremos o material fundido com estrutura própria, e propriedades mecânicas tão boas quanto à do material de base, isto devido ao desenvolvimento conseguido nos materiais de adição e nos métodos de operação.

A solda por fusão é executada com maçarico que fornece chama de alta temperatura. Entre os tipos de maçaricos que executam com eficiência e precisão este trabalho, encontramos aquele que efetua a mistura entre os gases oxigênio e acetileno, produzindo a chama oxiacetilênica que alcança temperaturas de até 3.100°C. A soldagem por fusão por chama oxiacetilênica é empregada principalmente em oficinas de reparo em geral, montagens externas, e na soldagem do aço carbono.

O portfólio de produtos neste processo de Soldagem Oxicom bustível é composto de uma linha de gases (Acetileno, Starflame, GC2 e oxigênio industrial) e linha de equipamentos (maçaricos, extensões, reguladores de pressão, válvulas de segurança, mangueiras de gás e acessórios).

3.1.2 Corte Oxi-combustível.

O processo de corte oxicom bustível baseia-se na oxidação do metal à alta temperatura, sua fusão e posterior expulsão por um jato de oxigênio. O processo se inicia pela aplicação de uma chama de pré-aquecimento que eleva a temperatura de uma pequena área da peça a ser cortada, até que seja atingida a temperatura de ignição, essa temperatura supera a temperatura de fusão do óxido formado. Aplica-se, então, o jato de oxigênio puro, que realiza a oxidação do metal e expelle os óxidos formados. O processo se auto-sustenta com o calor gerado na oxidação.

É largamente utilizado na indústria em geral, executando cortes manuais, mecanizados ou automatizados em uma faixa ampla de espessuras de aço carbono e baixa liga. A solução completa para o processo de corte oxicom bustível tem a seguinte composição: gases (Acetileno, Starflame, GC2 e Oxigênio industrial), linha de equipamentos para corte manual (maçaricos, extensões de corte, bicos, reguladores de pressão, válvulas de segurança, mangueiras de gás e acessórios), máquinas de corte portáteis, mecanizadas e pantográficas.

3.1.3 Corte a Plasma.

O processo plasma utiliza o princípio da ionização de uma coluna gasosa dentro de uma câmara (contida no interior de uma tocha), através de um arco formado entre a peça e um eletrodo não consumível, localizado no interior da

câmara. Essa coluna é projetada na direção da peça em velocidades supersônicas através de um orifício constrito, adquirindo altíssima energia cinética, liberando de forma concentrada uma grande quantidade de energia térmica e luminosa. É utilizado para cortar chapas metálicas de materiais ferrosos ou não ferrosos, com altas velocidades de corte e cortando inclusive chapas pintadas sem danificá-las.

3.1.4 Solda Mig/Mag.

Conhecido como MIG (*Metal Inert Gas*), MAG (*Metal Active Gas*), ou genericamente como GMAW (*Gas Metal Arc Welding*). É um processo no qual um arco elétrico, controlado, é estabelecido entre a peça a ser soldada (obra) e um arame (eletrodo), o qual é continuamente alimentado através de uma tocha, e fundido pelo arco, formando a poça de fusão e, conseqüentemente, o cordão de solda. A região de solda é protegida contra contaminações do ar ambiente por uma atmosfera de gás (puro ou em misturas) que flui, também, através da tocha. Amplamente utilizado em trabalhos de pequeno, médio e grande porte na indústria em geral e setores de serviços, para produção e manutenção, soldando diversos materiais tais como aços carbono, aços inoxidáveis, alumínio, aços revestidos, cobre e ligas especiais. Utiliza fonte de energia, alimentador de arame, cabos, tocha, regulador de pressão/vazão e consumíveis (arames e gases de proteção).

3.1.5 Oxigênio.

É um gás incolor, altamente oxidante e comprimido a altas pressões. Não é permitido contato com óleo, graxa ou outros combustíveis diretamente com oxigênio puro ou em equipamento associado.

Produto: OXIGÊNIO

Nome Químico: OXIGÊNIO

Sinônimos: Não aplicável

Grupo Químico: Não aplicável

Fórmula: O₂

Peso Molecular: 31,9988

Nome Comercial: Oxigênio

Dados Físicos:**Ponto de Ebulição, 760 mmHg:** -182,96 °C (-297,33 °F)**Ponto de Congelamento:** -218,78 °C (- 361,8 °F)**Massa específica kg/m³:** 1,326**Pressão de Vapor a 20° C:** Não aplicável**Densidade do Vapor (ar=1):** 1,105**Solubilidade em Água, % em Peso:** 0,0491.**Porcentagem de Matéria Volátil em Volume:** 100**Coefficiente de Evaporação (Acetato de Butila=1):** Não aplicável**Aparência e Odor:** Gás incolor e inodoro a pressão e temperatura normais.Fonte: Tabela periódica <<http://www.tabelaperiodica.hpg.ig.com.br/index.htm>>.**3.1.6 Acetileno.**

Gás incolor inflamável, acondicionado e dissolvido em acetona.

Identificação:

Produto: ACETILENO**Nome Químico:** Acetileno**Sinônimos:** Etino, Narcileno**Grupo Químico:** Alquino**Fórmula:** C₂H₂**Peso Molecular:** 26,04**Nomes Comercial(is):** Acetileno (Este produto é normalmente utilizado para solda e corte).**Dados Físicos:****Ponto de Ebulição, 760 mmHg:** -75 °C (-103,4 °F)**Ponto de Congelamento:** -82,2 °C (-116 °F) a 760 mmHg**Massa específica kg/m³:** 1,1716**Pressão de Vapor a 20° C:** 43,8 barg (635 psig)**Densidade do Vapor (ar=1):** 0,906**Solubilidade em Água, % em Peso:** 1,7.

Percentagem de Matéria Volátil em Volume: 100

Aparência e Odor: Gás incolor a temperatura e pressão normais; odor característico de alho.

Fonte: Tabela periódica <<http://www.tabelaperiodica.hpg.ig.com.br/index.htm>>.

Os produtos atualmente comercializados pelas empresas da linha de soldagem e corte oxi-acetilênica e a arco elétrico estão entre os mais aceitos no mercado, devido à confiabilidade dos equipamentos e a tradição da marca, a White Martins é reconhecida pelo mercado como o melhor custo benefício.

A tecnologia utilizada nos processos de solda e corte oxi-acetilênica não tem sofrido grandes mudanças nas últimas décadas. Melhorias foram introduzidas nos equipamentos para utilização de gases nos processos de soldagem, mas pouco significativas. Tanto que não se consegue neste mercado uma vantagem competitiva com relação a novas técnicas de soldagem ou melhoramentos nos equipamentos atuais.

Na questão sete do questionário da pesquisa qualitativa aplicada aos consumidores deste segmento de mercado, tentou-se detectar o impacto dos novos processos de solda a frio desenvolvido pela 3M, através de uma cola especial, mas não houve nenhuma ocorrência. Os resultados da pesquisa foram:

Precisamente 78,69% dos estabelecimentos utilizam o processo oxi-acetilênico, 6,56% apenas o processo de Arco Elétrico, e 14,75% utilizam os dois processos.

A ameaça ao processo oxi-acetilênico vem do desenvolvimento do processo de arco elétrico, através da solda de metais por um arco elétrico a alta temperatura, juntamente com consumíveis (arames de solda). Mas, por se tratar de um processo mais especializado e com um investimento inicial relativamente alto para os consumidores, somente o barateamento das máquinas de solda poderá ter alguma influência na venda de gases.

3.2 Preço

O segmento analisado tem uma forte sensibilidade a preço sendo este o critério de maior peso na escolha do fornecedor de equipamentos de soldagem e gases industriais. Conforme a pesquisa realizada, 73% dos entrevistados utilizam

este critério para a escolha do fornecedor de equipamentos de soldagem, e 50,82% e 37,70% dos entrevistados escolheram como 1º e 2º fatores, respectivamente, mais importantes na escolha do fornecedor de gases industriais.

Sendo o preço o principal determinante na escolha do fornecedor e considerando a participação de mercado na venda de gases industriais da White Martins neste segmento (49%), pode-se considerar que o preço praticado pela empresa líder está alinhado com os demais concorrentes.

O preço praticado permite uma margem de comercialização bem atrativa. Este atrativo tem sido um dos principais fatores responsáveis pelo surgimento de um grande número de revendedores independentes. Apesar de não produzir gases, servem de canais de distribuição para novos entrantes (empresas produtoras, mas com pouca competência na distribuição de produtos), que se utilizam destas vendas para levar seus produtos ao consumidor final.

Para Porter (1991, p. 38), uma barreira de entrada pode ser criada pela necessidade da nova entrante de assegurar a distribuição para seu produto. Considerando que os canais de distribuição lógicos já estão sendo atendidos pelas empresas estabelecidas, a empresa novata precisa persuadir os canais a aceitarem seu produto por meio de descontos de preço.

Mas para Churchill, JR (2000, p. 329) a fixação de preço de revenda é a forma de conclusão pela qual os varejistas devem vender os produtos do fabricante por preços preestabelecidos conforme acordo entre as partes. Os fabricantes alegam que a fixação do preço de revenda possibilita que eles mantenham um preço que suporte a estratégia de posicionamento do produto. Porém, essa prática limita a possibilidade de os varejistas competirem entre si com base no preço.

Empresas como a IBG e a Messer, principalmente, utilizam-se deste meio para ganhar participação no mercado. Os preços praticados para a revenda e o preço final ao consumidor permitem uma margem razoável para a sobrevivência dos revendedores.

3.3 Distribuição.

Os fabricantes de gases industriais normalmente não utilizam intermediários de marketing, de forma a tornar seus produtos acessíveis aos mercados alvos. Os

próprios fabricantes se encarregam de produzir e distribuir seus produtos para todos os clientes contratados.

A distribuição dos produtos usualmente é feita com níveis mínimos de canais:

Gases:

Fabricante —————▶ **FILIAL** —————▶ **CONSUMIDOR FINAL**

Produtos (equipamento corte solda, máquina corte solda, consumíveis):

Fabricante —————▶ **REVENDEDOR** —————▶ **CONSUMIDOR FINAL**

A distribuição de gases e equipamentos é feita de forma verticalizada, adotando o Sistema Vertical de Marketing Corporativo, englobando estágios sucessivos de produção e distribuição.

Sendo assim, a distribuição dos produtos e equipamentos é feita por um eficiente sistema de logística. Para os consumidores do segmento automotivo é essencial que o fornecedor de gases tenha uma logística eficiente, devido a pouca disponibilidade de se manter estoques de segurança. Os clientes necessitam dos insumos necessários à realização de sua atividade fim a tempo e a hora. O item rapidez na entrega, conforme a pesquisa realizada com os consumidores deste segmento, aparece em 2º lugar como critério mais importante na escolha do fornecedor de gases. Devido a este fato, a logística deve ser um fator essencial de sucesso de vendas para este segmento.

Há algum tempo, o empréstimo de cilindros para acondicionamento de gases era um grande diferencial competitivo das empresas produtoras de gases, devido ao alto custo de aquisição de cilindros no mercado interno. Isto tornava uma barreira a entrada de novas empresas. O investimento inicial em cilindros era necessário para se começar o negócio, já que sem cilindros disponíveis para empréstimos aos clientes não haverá condições de se entregar o produto.

Uma visão interessante sobre as dificuldades deste investimento inicial é a de que as principais barreiras à entrada incluem exigência de muito capital, economia de escala, exigência de patentes e licenciamento, escassez de locais, matérias-primas ou distribuidores e exigência de reputação favorável. Algumas barreiras são intrínsecas a certos setores industriais e outras são levantadas por ações individuais ou combinadas pelas empresas já existentes. (KOTLER, 1998, p.210).

O empréstimo de cilindros em sistema de locação mensal era uma grande fonte de renda para as empresas. O grande número de cilindros; disponíveis no mercado, a falta de critério para aplicação dos mesmos e a falta de controle interno, tornou este mercado atrativo para as revendas independentes, que utilizavam os cilindros das grandes empresas para fornecer gases aos seus clientes.

Atualmente os clientes possuem seus próprios cilindros, 78,69% dos clientes pesquisados são proprietários de seus cilindros. Este fato reduziu muito o trabalho interno de controle de lastro de cilindros aplicado em clientes, mas abriu um precedente muito grande para a entrada de empresas independentes, que já não necessitam de grandes investimentos em cilindros para distribuição de gases em seus clientes. Elas passaram a trabalhar com o próprio lastro do cliente.

3.4 Propaganda

O processo de comunicação com o mercado alvo realizado pelos fabricantes de gases industriais para o segmento automotivo é feito através dos canais de comunicação pessoal, utilizando-se do sistema de *telemarketing*, ou através de Representantes de Vendas (profissionais autônomos sem vínculo empregatício com a empresa).

Aos representantes de vendas cabe levar os produtos da empresa, treinamento para utilização de equipamentos e divulgação de novidades ao mercado alvo, permitindo um contato direto de pronto *feed back* com a empresa, das necessidades dos clientes.

O sistema de *telemarketing* tem uma função essencial no processo de comunicação com os clientes deste segmento de mercado. Devido às próprias características dos consumidores o atendimento personalizado através de representante comercial não é um fator muito considerado na aquisição de gases e equipamentos por este segmento. O atendimento personalizado aparece em 4º lugar como fator importante na escolha do fornecedor, e a forma de compras de gases por telefone é feita por 93,44% dos consumidores.

Portanto, o desenvolvimento de uma cultura de atendimento via *telemarketing* é essencial para o processo de comunicação com o consumidor deste segmento.

3.5 Força de Vendas

O fabricante de gases industrial dispõe de uma força de vendas externa (Representantes de Vendas) e uma força de vendas interna (Atendentes de *Telemarketing*), destinada a atender às necessidades dos clientes.

Os representantes de vendas são organizados por território de atuação, abrangendo toda a região metropolitana da grande BH, com o objetivo de venda e divulgação de toda a linha de produtos que a empresa destina para os diversos segmentos. Estes representantes possuem uma carteira de clientes cativos e tem por objetivo mantê-los fiel à empresa e desenvolver novos clientes, detectando novas oportunidades dentro de seu território.

Devido a grande extensão do território de vendas, a atuação do telemarketing é essencial, de forma a complementar a atuação dos RV's, conduzindo os negócios via telefone, com uma participação ativa no fechamento de vendas usando o telefone para encontrar novos clientes e qualificar os clientes em potencial para a força de vendas em campo.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa possui inicialmente uma fase exploratória com leitura de alguns documentos e continua em uma segunda fase como conclusiva descritiva. A pesquisa se enquadra no processo de análise quantitativa. Fará um estudo de caso - em virtude da intenção de profundidade e detalhamento. Quanto às técnicas de coleta de dados, foram empregadas a observação (não-participativa), a pesquisa documental e entrevistas com questões abertas. A análise dos dados se dará pela técnica da análise quantitativa.

Segundo Lakatos (1996, p. 118) a pesquisa exploratória pode ser conceituada como uma investigação, com o objetivo de formulação de questões ou de um problema, com a finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Mas para Trivinõs (1987), estudos exploratórios são aqueles que possibilitam ao investigador o aumento de sua experiência em torno de determinado problema.

Para levantamento dos dados iniciais, foi realizada uma pesquisa exploratória a fim de identificar as tendências do mercado e forma de atuação dos concorrentes.

Os métodos qualitativos de investigação utilizam as percepções que os investigados têm sobre determinado produto, serviço ou situação.

A pesquisa qualitativa pretende priorizar as perspectivas dos investigados e enfatizar a interpretação das observações de acordo com o próprio entendimento dos sujeitos investigados. (BRYMAN, 1989, p. 48).

a. Na abordagem qualitativa, segundo Demo (1995), há um privilégio do conteúdo. O conhecimento é obtido por diálogo e envolve as seguintes características:

b. Não é obtido exclusivamente por uma relação formalizada entre sujeito e objeto;

c. Contém, além de uma formalização lógica, consciência política da realidade social pesquisada;

d. É um conhecimento particularmente profundo e que produz convicção pelo compromisso político que sustenta;

e. É um conhecimento inspirado e comprovado na prática, comprometido com a vida concreta;

f. Precisa manter o compromisso com o diálogo, ou seja, deve ser democrático.

Uma outra caracterização é a de Ludke (1986, p. 88), para o autor as características principais da pesquisa qualitativa são as seguintes:

a. Tem como fonte direta de dados o ambiente natural e o seu instrumento principal é o pesquisador, o que pressupõe um contato direto e prolongado entre estes elementos (pesquisador-ambiente-situação pesquisada), através do trabalho de campo.

b. Os dados coletados são predominantemente descritivos, ricos em descrições de pessoas, situações e acontecimentos, uma vez que se baseiam em transcrições de entrevistas e de depoimentos, fotografias, desenhos e extratos de vários tipos de documentos.

c. Interesse do pesquisador é verificar como o problema estudado se manifesta no cotidiano; daí a grande importância do processo.

d. A perspectiva dos participantes é muito importante para o pesquisador; daí a importância de se considerar os pontos de vista dos participantes.

A análise dos dados tende a seguir um processo indutivo, pela ausência de preocupação, por parte dos pesquisadores, como hipóteses e comprovação das mesmas.

4.1 Fase Quantitativa

Foi realizado um estudo quantitativo junto aos consumidores do mercado automotivo composto de oficinas de reparos e lojas de escapamentos na região geográfica de Belo Horizonte e Contagem.

4.1.2 Fase Qualitativa

Foi realizado estudo qualitativo, através de pesquisa de profundidade em duas empresas líderes em seus respectivos mercados e com reconhecida competência no atendimento a clientes, com produtos semelhantes aos dos fabricantes de gases industriais na forma atendimento aos clientes. Pouca

diferenciação e amplo mercado geográfico a ser coberto, de forma a identificar os métodos utilizados por estas empresas para alcançar a excelência no atendimento a clientes.

4.1.3 Métodos de Coletas de Dados

Estudo exploratório realizado a partir de fontes de dados secundários, obtidos através de entrevistas informais com funcionários dos setores envolvidos no atendimento aos clientes do mercado alvo do projeto, representantes de vendas, atendentes da central de atendimento, gerente de varejo, de forma a verificar a validade e importância do assunto pesquisado, para a estratégia da empresa em alavancar as vendas no mercado automotivo e experiência própria de 22 anos de mercado de gases.

4.1.4 Estudo Descritivo Quantitativo

Pesquisa formal com os consumidores do mercado alvo, mediante a aplicação de questionário estruturado, junto à amostra definida.

4.2 Composição da Amostra.

4.2.1 Pesquisa de Profundidade

Dois (02) profissionais com experiência no mercado, em empresas de primeira linha, líderes em seus respectivos mercados, responsáveis pelo setor de atendimento a clientes em suas empresas. A pesquisa foi realizada através de questionário formatado respondido pelos entrevistados. Seguida de visita às respectivas empresas, de forma a verificar “*in loco*”, estrutura e forma de atuação.

4.2.2 Atores:

- Cimento Lafarge,
- Companhia de Petróleo Ipiranga.

4.3 Pesquisa de Campo

Foram realizadas sessenta (60) entrevistas, com os consumidores do mercado alvo, de forma a alcançar um índice confiabilidade de 80% na pesquisa realizada.

4.3.1 Cálculo Amostral.

$$N = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Sendo:

N = tamanho da amostra que se quer calcular

N = tamanho da população – 246 clientes potenciais detectados na listagem telefônica e no site lista.Com.br na região de Belo Horizonte

Z = limite de confiança - 80% = 1,28

E = erro 8%

p = proporção ou porcentagem dos elementos da amostra favoráveis ao atributo pesquisado.

q = proporção ou porcentagem dos elementos da amostra desfavoráveis ao atributo pesquisado.

$$N = \frac{246 \cdot (1,28)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,08^2 \cdot (246 - 1) + 0,95^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$N = \frac{246 \cdot 1,6384 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,0064 \cdot 245 + 0,9025 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$N = \frac{100,7616}{1,5680 + 0,2256}$$

$$N = \frac{100,7616}{1,7936} = 56,1784 = n = 56 \text{ pesquisas}$$

Foram realizadas sessenta (60) pesquisas de forma a elevar o limite de confiabilidade da pesquisa.

4.3.2 Seleção de elementos da amostra

$$I = \frac{N}{N} = \frac{246}{56} = 4,3928 = 5$$

Os elementos da amostra serão escolhidos junto a listagem selecionada a cada intervalo de (cinco) 5 clientes, através de levantamento na listagem telefônica, sendo identificadas todas as oficinas de reparos e prestadores de serviços automotivos (lojas de escapamentos) que têm potencial para consumo de gases industriais que utilizam o processo de solda e corte oxi-acetilênico e a arco elétrico da região metropolitana de Belo Horizonte, podendo esta população ser cliente da empresa, cliente da concorrência, clientes atendidos por revendedores. A escolha da população através da lista telefônica se deve a tentativa de abordar o mercado total dos consumidores do mercado automotivo da região metropolitana de Belo Horizonte. Ao selecionar esta população no cadastro geral de uma única empresa, corre-se o risco de se realizar a entrevista somente com clientes da empresa, ou ainda o cadastro estar desatualizado, podendo causar algum desvio nas respostas.

4.4 Metodologia para Coleta de dados.

As entrevistas serão feitas por telefone no horário comercial, de preferência parte da manhã, seguindo o roteiro para aplicação do formulário de pesquisa. Anexo 1.

Para se conseguir a obtenção de dados mais precisos e não influenciar o entrevistado, o entrevistador não se identificará como funcionário de nenhuma empresa fabricante de gases industriais, e sim com um pesquisador independente.

Fazer um pré-teste do questionário com aproximadamente 10% da amostra selecionada.

4.4.1 Modelo do Questionário.

Ver Anexo 1.

4.4.2 Método de Validação e Verificação dos resultados.

De forma a validar as pesquisas executadas, os resultados dos questionários feitos com os clientes pesquisados foram confrontados com dados do cadastro da White Martins e apresentados a um Representante de Vendas, responsável pelo atendimento ao cliente, de forma a verificar a veracidade das informações. Os resultados se mostraram positivos.

4.5 Dados Secundários e sua confidencialidade.

Levantamentos em fontes secundárias (levantamentos documentais):

Os entrevistados serão selecionados através da lista telefônica, lista classificada, e dados conseguidos através do site: <http://www.lista.com.br>, levantando todos os estabelecimentos comerciais com potencial para consumo de gases industriais utilizados no processo de solda e corte, oxi-acetilênico e a arco elétrico, oficinas de reparo (lanternagem e pintura) , prestador de serviços em reparos automotivos (troca escapamento).

Sendo os dados secundários obtidos através de documentos de fácil acesso, conforme mencionado acima, não será necessário resguardar sua confidencialidade.

5 VISÃO GERAL DO MERCADO DE GASES

Todos os grandes fabricantes mundiais de gases industriais encontram-se presentes no mercado brasileiro. Nos últimos tempos, devido à estabilização da economia, o país tem atraído grandes investimentos por parte de todas as empresas que atuam no setor. Empresas tradicionalmente acomodadas, com atuação regionalizada no mercado brasileiro, tornaram-se mais ativas, expandindo-se em todo território nacional.

Em todos os setores onde as empresas atuam com comprometimento das margens de comercialização, possuem uma linha muito ampla de produtos, aplicações voltadas para todos os setores da economia e onde há a utilização de gases industriais e medicinais, a competitividade aumentou significativamente. A White Martins detentora histórica de 70% do mercado de gases industriais no Brasil, tem sua liderança ameaçada pela ação dos concorrentes.

Em 1998, devido a forte atuação da concorrência a White Martins viu a necessidade de segmentar suas atividades, dando foco aos principais setores de atuação, criando departamentos voltados para cada segmento, desenvolvendo tecnologias específicas para aplicações de gases de acordo com as necessidades de cada cliente.

Historicamente, o mercado automotivo e de transporte, foram os primeiros a serem explorados pelas empresas produtoras de gases, desde a época da instalação da indústria no Brasil. Com a entrada da indústria automobilística no Brasil, na década de 1960, começaram a surgir as primeiras oficinas para reparo de automóveis. A partir desta época o mercado cresceu. Nos últimos anos um fato que provocou mudanças profundas no mercado de reparos e serviços automotivos foi à profissionalização do setor. Surgiram grandes empresas, com processos mais modernos de pintura e reparos, devendo-se este fato ao próprio desenvolvimento da indústria automobilística e as alterações nos processos e materiais utilizados na fabricação de veículos. Este mercado hoje é composto de pequenas, médias e grandes oficinas de bairros, concessionárias de veículos e lojas de manutenção e troca de escapamentos, sendo um mercado muito disperso, com grande número de consumidores, mas de baixo consumo unitário, surgindo, daí, a necessidade de

torná-los fiéis a uma empresa, cativos nas aquisições de gases e principalmente na compra de equipamentos e materiais de consumo.

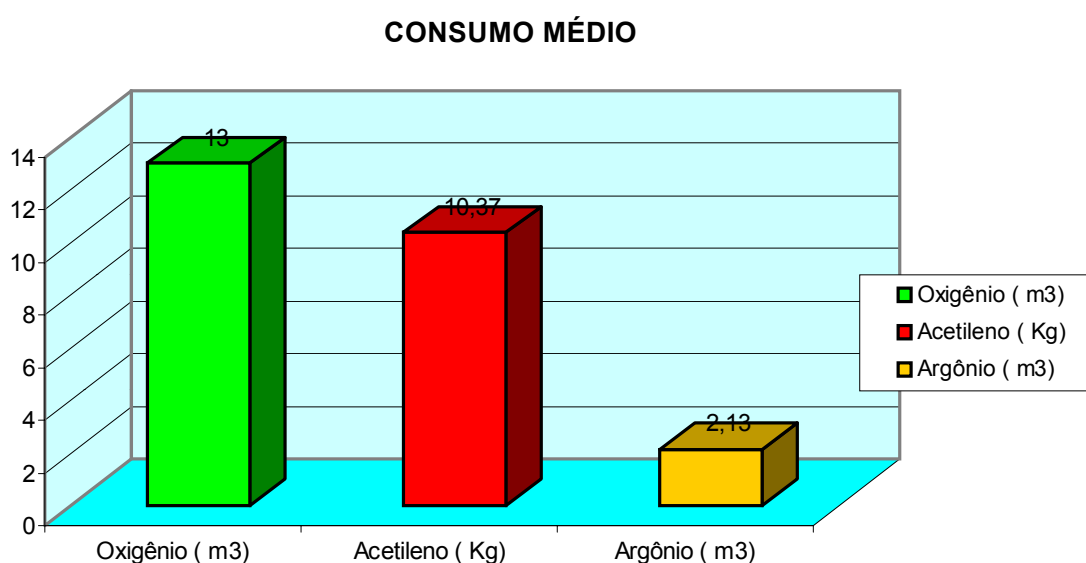
Os clientes deste segmento são pequenos empresários, em sua maioria pequenas oficinas de reparos e vendas de escapamentos, espalhados em um mercado geográfico muito grande, onde a venda pessoal torna-se dispendiosa para as empresas fornecedoras. Portanto, este mercado geralmente é atendido por uma central telefônica, revendedores ou representantes de vendas independentes.

Devido a esta característica, é um mercado altamente competitivo, onde atuam todas as empresas produtoras de gases industriais, diretamente ou quando não dispõem de representantes de vendas e logística eficiente, atuam através de revendedores independentes, não atrelando sua marca à de um produtor, mas ao contrário, possuem marca e pessoa jurídica distinta.

O mercado pesquisado de pequenas empresas, geralmente, oficinas de reparos e lojas de escapamento nos municípios de Belo Horizonte e Contagem, é composto de 246 estabelecimentos, espalhados nesta região geográfica. Não há uma concentração de estabelecimentos em determinada região específica.

Conforme resultados da pesquisa realizada, (Anexo 1) o mercado é consumidor dos gases industriais, oxigênio, acetileno e argônio.

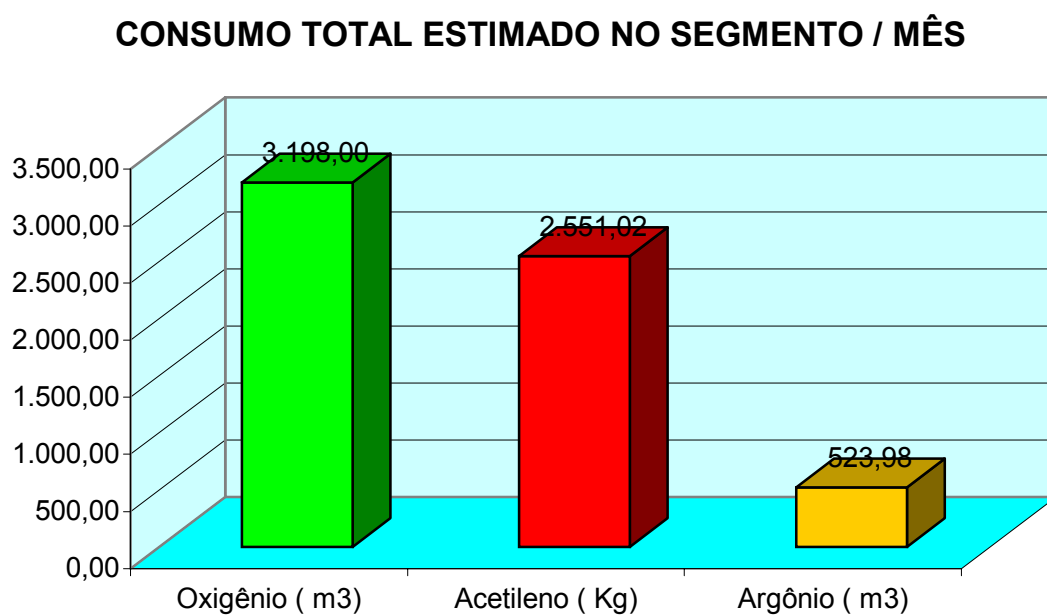
Figura 1: Consumo Médio.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado

Oxigênio: 13 m3/mês - Acetileno: 10,37Kg /mês - Argônio: 2,13 m3/mês

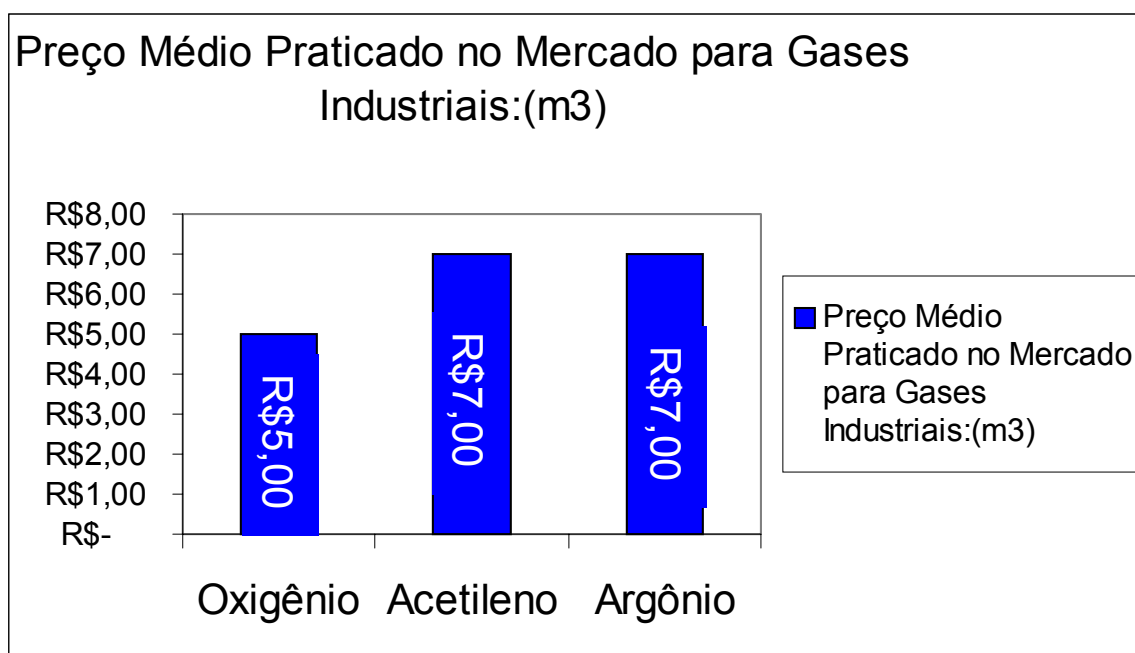
Figura 2: Consumo Total



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Oxigênio: 3.198 m³/mês - **Acetileno:** 2.551,02 Kg/ mês - **Argônio:** 523,98 m³/mês

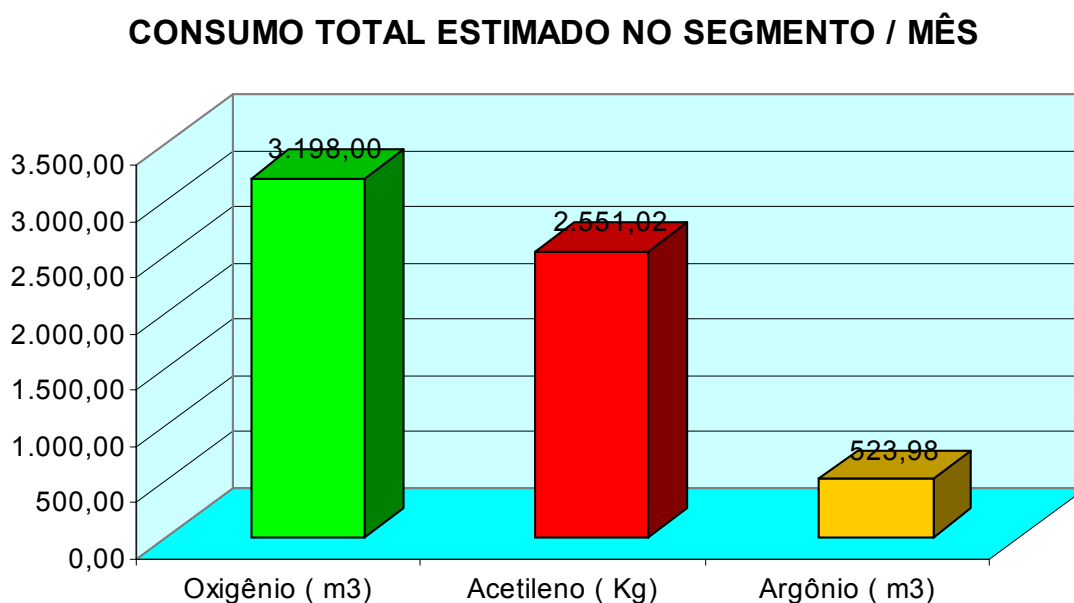
Figura 3: Preço Médio Praticado.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Oxigênio: R\$5,00/m³ - **Acetileno:** R\$7,00 / Kg - **Argônio:** R\$7,00/m³

Figura 4: Faturamento Mensal Estimado no Mercado.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Oxigênio: R\$15.990,00/mês - **Acetileno:** R\$ 17.857,14/mês

Argônio: R\$3.667,86/mês - **TOTAL:** R\$37.515,00 / mês

Conforme resultados da pesquisa, a White Martins Gases Industriais detêm 49% deste mercado. A participação total no mercado é a seguinte:

Figura 5: Participação no Mercado.

PARTICIPAÇÃO MERCADO SEGMENTO OFICINAS / LOJAS ESCAPAMENTOS BH

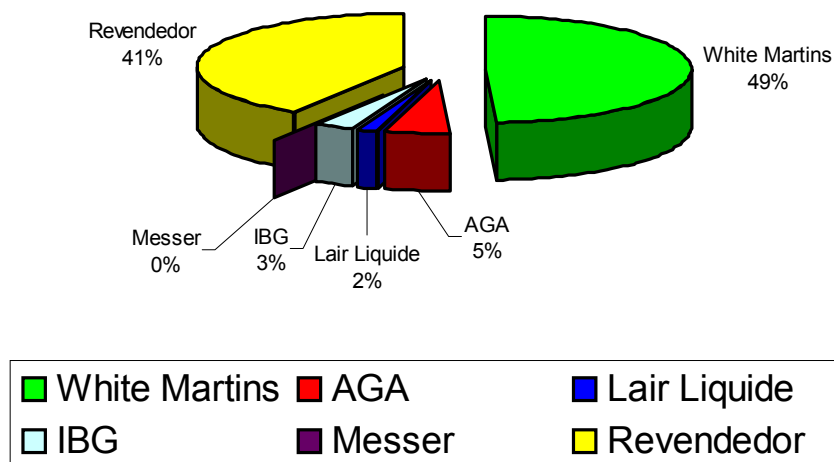


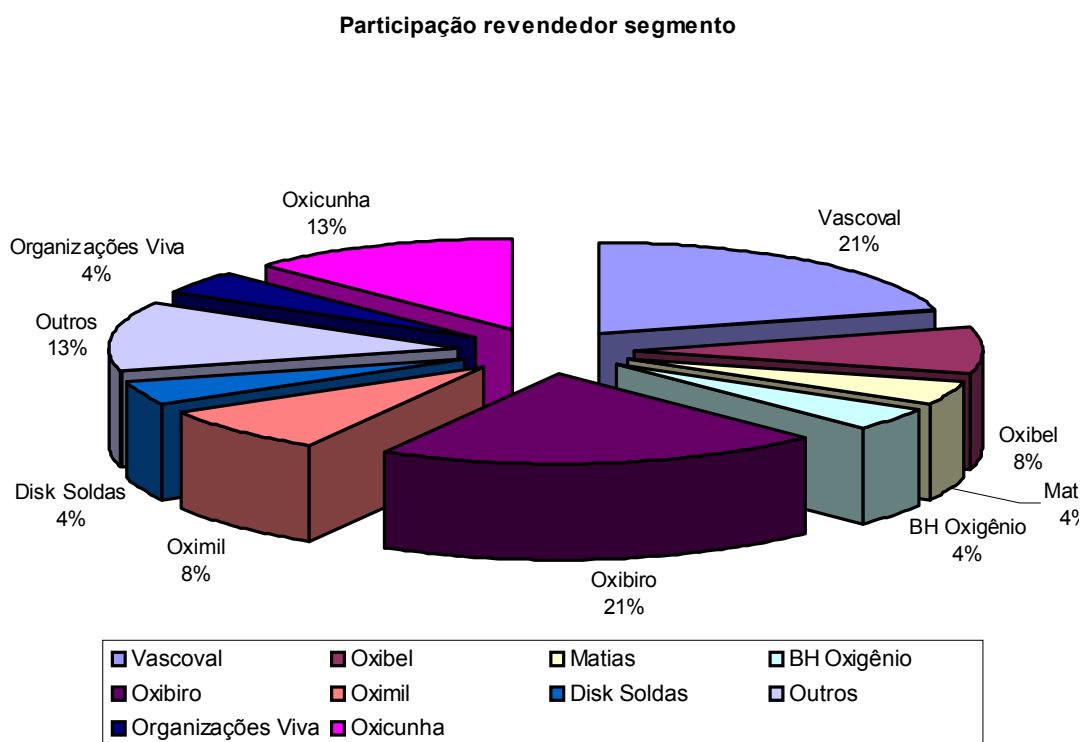
Figura 6: Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado

A White Martins, Messer, IBG, AGA, Air Liquide são empresas produtoras de gases, sendo que a White Martins, AGA, Air Liquide atuam no mercado de forma direta, não usando revendedores para distribuir seus produtos, enquanto a Messer e IBG atuam no mercado através de revendas, por não possuírem uma logística muito eficiente e não disporem em Belo Horizonte de um canal de comunicação com o mercado para efetuar pedidos.

O mercado de revenda está distribuído da seguinte forma: Revenda: 41% do mercado.

Participação de mercados das revendas atuantes no segmento.

Figura 6: Participação por Segmento.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado

AGA S/A detém 5% do mercado analisado. Empresa multinacional, sueca, produtora de gases industriais, presentes no Brasil desde 1915, opera em mais de 20 países. Produz e comercializa gases industriais através de 200 unidades industriais e uma extensa rede de distribuição. Isto a coloca entre as líderes mundiais na produção de gases.

A baixa participação da AGA se deve ao pouco foco neste segmento em face de dificuldades encontradas na distribuição de gases e equipamentos. Não possui

uma frota muito grande de caminhões para atender o mercado em atua e que permite uma excelência em logística.

Atende a este mercado basicamente através do sistema de *telemarketing*, não contando com uma força de vendas exclusiva para atender a este segmento.

Atua muitas vezes através de revendedores, mas por não possuir uma política agressiva de preços vem perdendo a fidelidade de seus revendedores cativos para a IBG e Messer.

Empresa multinacional francesa maior fabricante de gases do mundo Air Liquide do Brasil detêm 2% do mercado analisado.

Fundada em 1902, a Air Liquide opera em 60 países por 125 subsidiárias e emprega 28.000 pessoas. Combina os recursos e perícias de um grupo global atualmente com uma forte presença local. Apesar de estar presente há muitos anos no mercado brasileiro, somente há cerca de 2 anos voltou a reinvestir no país, com ações de marketing de forma a aumentar sua participação.

Deste modo, a Air Liquide oferece serviços aos clientes em setores industriais globais, principalmente Metalurgias e Siderurgia, Química, desenvolvendo atualmente uma forte presença no mercado Medicinal.

Air Liquide dispõe em sua linha de produtos e todos os insumos necessários para atender ao mercado automotivo e transportes, mas procura se diferenciar pela qualidade dos produtos ofertados, principalmente em sua linha de equipamentos e máquinas elétricas.

Por não dispor de uma distribuição e um canal de comunicação muito eficiente e capaz de atender a este mercado, sua participação não é muito significativa. Não tem mostrado sinais de reação com o objetivo de ganhar participação neste segmento.

A Air Liquide, como muitas empresas do ramo, tem tentado desenvolver alguns distribuidores e revendedores de seus equipamentos e gases, principalmente no interior. Em Contagem tem um distribuidor com fraca atuação no mercado.

A IBG foi fundada em 1992, por um grupo de empresários experientes do setor de gases industriais. A implantação da IBG teve como premissa básica o conhecimento sobre as necessidades do mercado brasileiro em ter um fornecedor independente com produto de alta qualidade e preços mais competitivos.

Com sistema exclusivo e diferenciado de distribuição a IBG tem participado decisivamente no fornecimento de gases para hospitais e indústrias.

A IBG estabeleceu-se no mercado de Belo Horizonte em 1998. Tem tido uma participação ativa no mercado automotivo e transportes. Apesar da participação de somente 3% neste mercado com a marca própria, tornou-se a principal fornecedora das revendas independentes.

Com uma política agressiva de preços, tem focado sua atuação principalmente no mercado de pequenos consumidores, através das revendas. Apesar de ganhar espaço em termos de volume vendido, não tem sua marca divulgada neste mercado, pois os revendedores operam com a própria marca.

Messer S/A, empresa de origem alemã, com pouca tradição no mercado brasileiro, sua atuação principal tem sido no mercado de Química e Petroquímica no Rio de Janeiro. Possui uma fábrica de gases em São Paulo. Estabeleceu-se no mercado de Belo Horizonte em 1999, mas atualmente já está com suas atividades encerradas. Como a IBG procurou ganhar mercado rapidamente através do fornecimento de gases para revendedores. Devido à concorrência da IBG não conseguiu alcançar uma participação que justificasse seus custos fixos.

Air Products é uma empresa de capital americano, que como a Air Liquide, está presente no mercado brasileiro há bastante tempo, mas somente agora vem expandindo suas atividades no território brasileiro. Atua no mercado de gases de alta pressão (em cilindros), através de sua subsidiária OXIMIL, localizada no mais novo distrito industrial de Belo Horizonte. Em virtude de sua ótima localização, através da Via do Minério, permite acesso rápido às regiões de Belo Horizonte, Contagem, Grande BH e demais cidades vizinhas. Logisticamente está operando com veículos que circulam em áreas de maior concentração de consumidores de gases industriais, equipados com BIP de legenda, comandados através de um *fax/modem* interno ligado a computadores, que após receber os pedidos dos clientes, são imediatamente transmitidos aos veículos para que sejam efetuadas as entregas em um pequeno espaço de tempo.

Entre as revendas de gases atuantes no mercado, detêm 8% deste mercado com marca própria, mas também atua através de outras revendas.

A White Martins é a maior empresa de gases industriais da América do Sul, presente em nove países do continente. Sua força reside na busca de soluções para seus clientes, por intermédio da oferta de serviços e tecnologia de alta qualidade. Seu portfolio de produtos inclui gases atmosféricos (oxigênio, nitrogênio e argônio), gases de processo (gás carbônico, acetileno, hidrogênio, misturas para soldagem),

gases especiais e medicinais, cilindros de aço sem costura e equipamentos para aplicação, transporte, armazenamento de gases. Em 2000, seu faturamento consolidado foi de R\$ 1,4 bilhão.

A White Martins S. A é fornecedora de todos os pólos petroquímicos e uma das maiores parceiras da indústria siderúrgica brasileira. A empresa tem também uma forte presença no setor metal-mecânico, de alimentos, bebidas, meio ambiente, no segmento de clientes de pequeno consumo. A White Martins é, ainda, líder no setor médico-hospitalar.

Os clientes da White Martins contam com uma consultoria técnica altamente qualificada e especializada no desenvolvimento de soluções personalizadas, com o apoio de 68 centrais de atendimento, que garantem assistência pós-venda. Com um sofisticado sistema de logística, sua malha de distribuição assegura absoluta confiabilidade de abastecimento.

Nos últimos cinco anos a empresa investiu o equivalente a US\$ 1 bilhão, sendo que US\$ 724 milhões foram aplicados no Brasil. O investimento previsto para o ano corrente monta a US\$ 150 milhões, dos quais 75% estão sendo aplicados para beneficiar o mercado brasileiro.

5.1 Ambiente de Marketing

5.1.1 Econômico

O desaquecimento da economia tornou o crescimento das empresas mais lento, já que elas dependem do crescimento dos mercados organizacionais para alavancar seu próprio crescimento. Com a estabilização da economia, empresas como Messer, Air Liquide e IBG que estavam com uma postura de manutenção de suas atividades, passaram a optar por uma estratégia de crescimento, orientados por suas matrizes no exterior, já que o Brasil e a América Latina se mostraram mercados atrativos para realização de investimentos.

O mercado das empresas produtoras de gases sofreu grande mudança nos últimos anos com fusões entre várias empresas européias, levando a Praxair (USA) a perder participação no mercado mundial. Como a White Martins (Praxair) domina o mercado de gases na América do Sul e representando 20% do faturamento mundial da Praxair, passou a sofrer forte ação da concorrência para redução de preços.

O aparecimento de fornecedores de fontes de produção de gases (Usinas, PSA's), os consumidores adquirem estes equipamentos e passam a produzir seus próprios suprimentos de gases. Apesar de algumas limitações técnicas, clientes insatisfeitos com a postura de preços das empresas têm optado por adquirir estes equipamentos.

Com a estabilidade e a abertura da economia, novas tecnologias para aplicações de gases tornaram-se viáveis e acessíveis. Com a importação de novos equipamentos para melhoria do processo produtivo dos clientes, viabilizou o crescimento do consumo de gases.

A chegada de empresas internacionais, os preços praticados no mercado nacional passaram a ser questionados em comparação ao internacional, e os praticados pelas empresas dos grandes grupos em outras partes de mundo.

A disseminação e facilidade de acesso ao gás natural, vindo da Bolívia, poderão inviabilizar alguns processos industriais de alto consumo em alguns tipos de indústrias em substituição aos produtos fornecidos pelas empresas produtoras.

A crescente onda de conscientização ambiental e da responsabilidade das indústrias, estimulada pelos órgãos fiscalizadores, poderá criar oportunidades para processos de tratamento de resíduos industriais e biológicos que irão gerar grandes consumos de gases.

Com a falta de apoio do governo aos hospitais públicos e privados, levando a uma tabela defasada dos procedimentos médicos feitos pelos SUS, o mercado médico hospitalar poderá ser afetado pela inadimplência destas instituições, desestimulando o fornecimento de gases medicinais para órgãos públicos e algumas instituições particulares que atendem em sua grande maioria pelo SUS.

A mudança da faixa etária ou o envelhecimento da população abrirá espaço para crescimento do segmento de *Home Care*, com atendimento a pacientes domiciliares através de locação de equipamentos de apoio respiratório e fornecimento de gases medicinais.

Para inibir a concorrência, fazem-se necessárias fortes ações, através de uma política agressiva e estratégias de relacionamento, procurando sempre agregar valor ao cliente, com isso aumentando o *Market Share*.

A única vantagem competitiva sustentável é conseguida quando se inova mais que a concorrência, benefícios e valores não são copiados. A compreensão da

competitividade envolve e requer uma visão multidisciplinar com diferentes perspectivas. Sabe-se, ainda, que o ingresso de concorrentes no mercado está relacionado às perspectivas de rentabilidade e as barreiras de entrada. A lucratividade média é influenciada pelos concorrentes atuais e potenciais.

5.1.2 Revendedores

- Vascoval
- Oxibel
- Matias
- BH Oxigênio
- Oxibiro
- Oximil – Revenda Air Products
- Disk Soldas
- Organizações Vivas
- Oxicunha

Atualmente as revendas detêm uma participação de 41% do mercado de gases industriais para o segmento automotivo e transportes. Caracterizam-se pela informalidade na forma de atuação, o que causa uma empatia com os consumidores do segmento.

Os empresários proprietários das revendas de gases têm a sua sobrevivência nos negócios. O que se nota é uma atuação regional, ou seja, cada revendedor de gás tem sua força de mercado nas proximidades de sua empresa, por não disporem de um sistema de distribuição muito sofisticado, muitas vezes utilizando veículos fora do padrão de segurança exigido, ou seja, sem placas que alertam que estão transportando gases, cilindros soltos e não utilizam EPI adequado.

A informalidade, característica destas empresas, de certa forma torna-se a força que as mantém no mercado. Como o consumidor final, muitas vezes trabalha de maneira informal, a troca de favores é mútua, favorecendo a venda sem nota fiscal, venda de cilindros com pouca carga por um preço mais competitivo do que o praticado pelas grandes empresas, condições de pagamento muito favoráveis, às vezes pelo do velho sistema de caderneta, onde são anotadas as entregas e a

liquidação do débito é feita ao término do serviço de reparo e pagamento pelo cliente.

Qualquer organização industrial ou comercial está inserida num contexto de leis federais, estaduais e municipais, tais como, dispositivos legais muitos específicos no que diz respeito à higiene e segurança dos produtos, ao peso líquido e à conservação das mercadorias, à proteção das marcas e patentes e, nos últimos anos, ao direito do consumidor.

Estão empenhados nesse trabalho as associações e os movimentos de defesa do consumidor, que passaram a operar junto aos legisladores objetivando a proteção de quem compra. No Brasil, a prova concreta do sucesso dessas reivindicações se concretizou com a instituição do Código de Defesa do Consumidor.

Segundo Kotler (1998, p. 153): “ O desenvolvimento do ambiente político-legal afeta as decisões de marketing, através das leis, órgãos governamentais e grupos de pressão”. Há casos em que as leis criam oportunidades, como as que obrigam o reaproveitamento de materiais, dando impulso à indústria de reciclagem. Outras propostas de leis são apropriadas para proteger empresas da concorrência desleal. No entanto, o excesso de proibições, acaba por atrapalhar por causa do preciosismo de alguns legisladores.

Outro fator preponderante é que estas revendas são conhecidas pela pouca fidelidade com o fornecedor de gases. Por possuírem cilindros para armazenamento de gases próprios compram da empresa que oferecer melhor condição de preço. Por isto empresas como a IBG, Messer e Air Products, vêem nestes clientes um grande filão para ganhar volume de vendas a preços baixos e com pouco investimento em instalações e logística.

Como a White Martins é a líder deste mercado, estes revendedores são os seus maiores concorrentes, e por que não de todas as grandes empresas no mercado fabricantes de gases industriais. Mas atualmente, devido à crise de inadimplência, os revendedores têm sofrido na pele os efeitos da informalidade nos negócios, sendo que muitos deles têm conseguido sobreviver com dificuldade.

5.2 Concorrente Potencial

A 3M do Brasil vem desenvolvendo um processo de solda de chapas de metal a frio, através de potentes adesivos. Pelo que vem sendo divulgado em publicações

especializadas, pode se tornar um processo de solda altamente competitivo ao processo tradicional oxi-acetilênico, apesar de ainda muito pouco difundido devido às próprias restrições do processo. Com um custo elevado, ambiente específico para a aplicação do produto e a pouca especialização da mão de obra disponível para o manuseio do produto, torna este processo inviável devido suas características e dificuldades.

Este tipo de processo talvez venha a ser mais utilizado em oficinas de reparos automotivos mais especializadas, como concessionárias e grandes oficinas que são atualmente a minoria.

Para Porter (1991) todas as empresas estão competindo, em termos amplos, com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro. Quanto mais atrativa a alternativa de preço-desempenho oferecida pelos produtos substitutos mais firmes será a pressão sobre os lucros da indústria. O autor tem a visão de que a identificação de produtos substitutos é conquistada através de pesquisas, na busca de outros produtos que possam desempenhar a mesma função que aquele da indústria.

5.3 Consumidores

Os consumidores de gases industriais do segmento automotivo e transporte, no mercado de Belo Horizonte e Contagem, devem ser analisados pelos nichos, oficinas mecânicas e lojas de serviços de escapamentos. No segmento de oficinas o mercado pode ser dividido em empresas de grande, médio e pequeno porte.

As empresas de grande porte são as concessionárias de veículos nacionais e importados, os maiores consumidores deste mercado. As concessionárias se caracterizam por um relacionamento mais profissional, onde novas tecnologias de solda garantem qualidade e podem ser fatores decisivos na aquisição de produtos.

Somente o preço não é um fator decisivo na compra. As concessionárias de veículos vêm se equipando para oferecer melhores serviços aos seus clientes, com uma gestão mais moderna de seus negócios, onde o serviço e atendimento ao consumidor têm sido a base de seus negócios na busca da ampliação do mercado. A fidelização do cliente à determinada marca de veículos e principalmente em busca de rentabilidade, as margens nas vendas de carros e o mercado cada vez mais

competitivo levaram as concessionárias a se focarem em serviços como sua maior fonte de renda.

Todo este cenário tem levado a um maior nível de especialização. Coube às empresas de gases se adaptarem a este ambiente, ofertando novos processos de solda e corte, importando máquinas eletrônicas mais sofisticadas, permitindo um controle e melhor qualidade final no processo de solda e corte de metais.

Empresas de médio porte são empresas que se especializaram no reparo de automóveis, mas não possuem vínculo com uma marca de veículo, tornando-se multi-marcas, habilitadas em reparos de qualquer veículo nacional ou importado. Também vem buscando diferenciar seus serviços investindo em equipamentos mais sofisticados, o que e para as empresas de gases industriais é um grande filão de vendas, pois se trata de clientes que valorizam a qualidade do produto, a tecnologia de corte e solda de metais ofertados, não definindo suas aquisições de gases e equipamentos somente pelo preço.

Estas empresas possuem uma estrutura mais informal de compra, onde o gerente administrativo é encarregado da coleta de preços e a decisão de compra é feita pelo dono da oficina, com influência dos usuários dos produtos (soldadores).

Empresas de pequeno porte são as oficinas conhecidas como “teto de estrelas” ou “fundo de quintal”. A informalidade é sua característica principal, por existir um grande número de estabelecimentos. É o mercado mais oneroso em termos de logística para o atendimento. O preço é o principal fator na decisão de compra. O baixo custo deste tipo de serviço ainda é um grande atrativo para muitos consumidores que necessitam de serviços de reparos automotivos. Por competirem em custo com as grandes e médias oficinas, não têm disponibilidade para grandes investimentos em equipamentos, melhorias tecnológicas. Por não manter estoques de equipamentos e insumos, o trabalho quase artesanal e a mão de obra quase sem qualificação são um empecilho para a venda de equipamentos mais sofisticados, pois ainda utilizam o processo tradicional de corte e solda oxi-acetilênico para executar os serviços de reparos.

O divisor de compras é o próprio dono do estabelecimento que faz as cotações, compra e também usa os produtos. Às vezes tem como funcionários os próprios familiares, passando experiência, a forma de executar serviços e administrar o negócio de pai para filho. Pela informalidade e pela pouca necessidade de qualidade no produto utilizado, sendo o preço o principal fator para decisão de

compras, o responsável destes estabelecimentos dá preferência à aquisição de gases por meio das revendas, geralmente localizadas próximas às oficinas, por manter um relacionamento pessoal com o proprietário da revenda, pelo baixo preço, ou ainda por conseguir comprar sem nota fiscal, comprar cilindros com “meia carga e sem lacre”, e por terem crédito nestas revendas pagando a partir do recebimento do serviço.

5.4 Lojas de reparos em escapamentos:

Possuem um comportamento de compras muito similar às pequenas oficinas. Caracterizando-se também pela informalidade e inexistência de uma estrutura administrativa, onde o dono administra e executa os serviços.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os caminhos e os procedimentos adotados para a excursão da pesquisa de campo. Descreve as etapas, os instrumentos, como ocorreu o contato com as empresas, empresários e consumidores, a opinião no que diz respeito ao mercado de gases nobres, os resultados preliminares e aplicação dos questionários.

Tem como objetivo identificar os principais fatores que influenciam o mercado de gases industriais na região de Belo Horizonte e Contagem, Minas Gerais, para, a partir dos resultados obtidos, propor novas políticas e estratégias, buscando um posicionamento diferenciado competitivo, na maneira de atender o segmento de mercado que é almejado, que por suas características, requer um posicionamento diferenciado dos fornecedores.

O mercado varejista, onde atuam uma gama variada de clientes de baixo consumo do segmento metal mecânico, é formado por pequenas, médias, e grandes empresas especializada em reparos de veículos, que também se dedicam às áreas de instalação e reparos de escapamentos, que por sua peculiaridade consomem gases industriais e equipamentos para solda e corte.

Estes estabelecimentos encontram-se localizadas em uma área geográfica muito extensa, a região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem, tornando a logística um desafio. Para atender aos consumidores com eficiência e presteza requerida pelo mercado, requer dos fornecedores uma série de procedimentos administrativos e técnicos. Por se tratar geralmente de pequenos negócios, sem disponibilidade financeira para gerir um estoque razoável de insumos básicos para execução de suas atividades, a disponibilidade do produto a tempo e a hora é um fator determinante na decisão de compra do consumidor.

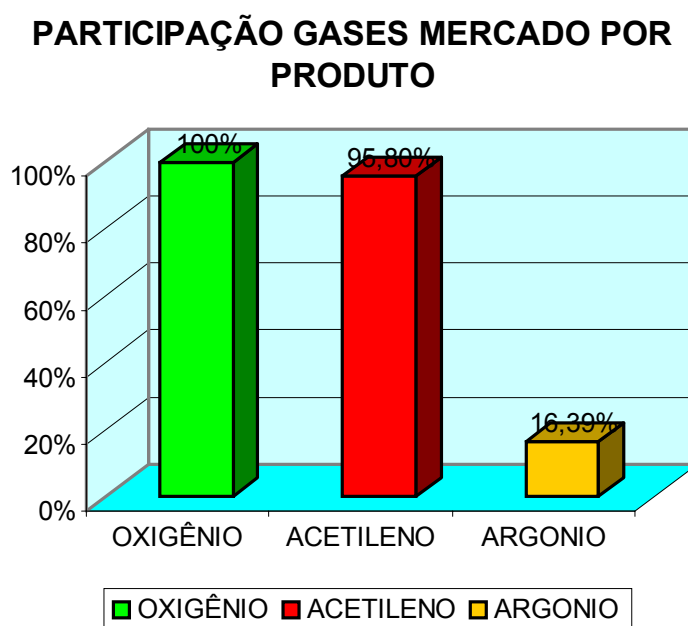
Os produtos ofertados ao mercado têm como característica a pouca diferenciação técnica dos produtos consumidos. Sua utilização, e conseqüentemente um bom atendimento e uma logística eficiente, tornam-se fatores diferenciadores na decisão de compra dos consumidores.

Busca-se identificar os principais óbices, estabelecer políticas que criem um novo posicionamento na forma de atender aos clientes deste setor e tornar os

produtos e marca dos fabricantes de gases industriais reconhecidos de uma forma diferenciada e a primeira opção de compra dos consumidores do ramo.

6.1 Resultado da Pesquisa

Figura 7: Participação no mercado por produtos



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

O uso de oxigênio como gás oxidante atinge sua totalidade, uma vez que no mercado ainda não existe um substituto. O uso do acetileno não atinge sua totalidade face à alternativa do uso de GLP, como gás comburente.

6.1.1 Resultados Quantitativos.

A participação no mercado de gases industriais para o segmento automotivo ficou da seguinte forma:

White Martins: 49,18%

AGA: 4,92%

Air Liquide: 1,64%

IBG: 3,28%

MESSER: 0%

6.1.2 Revendedores Independentes:

Participação de mercado dos revendedores:

Vascoval – 20,83%

Oxibel – 8,33%

Matias – 4,17%

BH Oxigênio – 4,17%

Oxibiro- 20,83%

Oximil – 8,33%

Disk Soldas – 4,17%

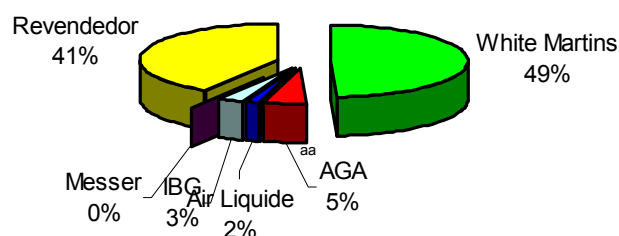
Organizações Viva – 4,17%

Oxicunha – 12,50%

Outros – 12,50%

Figura 8: Participantes do mercado no segmento Oficinas e lojas escapamento.

PARTICIPAÇÃO MERCADO SEGMENTO OFICINAS / LOJAS ESCAPAMENTOS BH



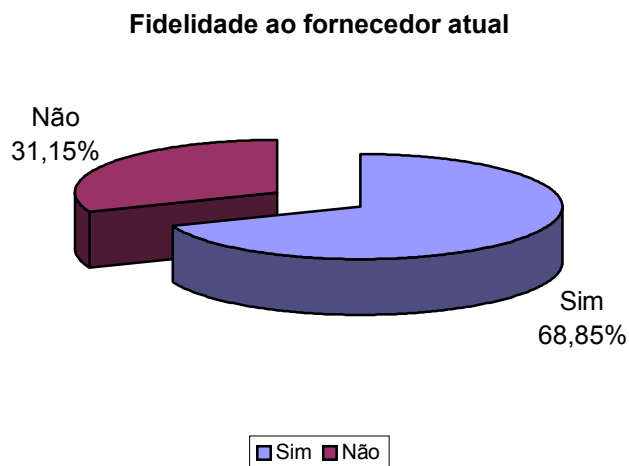
■ White Martins ■ AGA ■ Air Liquide ■ IBG ■ Messer ■ Revendedor

Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

A White Martins como líder de mercado de gases, também é líder no segmento de oficinas e lojas de escapamento do mercado pesquisado, seguido de perto pelos revendedores. A presença dos revendedores neste segmento é devido ao bom relacionamento com os clientes e a localização desses revendedores, que estrategicamente encontram-se localizados em bairros e áreas de maior concentração das oficinas. Também na entrevista de profundidade a Cia Brasileira de Petróleo Ipiranga e Lafarge Cimento utilizam revendedores como parceiros,

buscando sempre qualidade e confiabilidade no fornecimento de produtos, aliado a marca da empresa.

Figura 09: Fidelidade

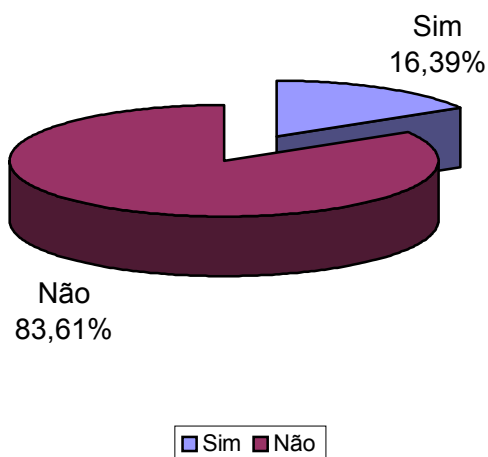


FONTE: Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Do universo pesquisado 68,85% dos entrevistados compram do mesmo fornecedor, O que comprova a fidelidade ao fornecedor atual, que em sua maioria é constituída pelas empresas produtoras de gases.

Figura 10: Contratos e Fornecedores.

CONTRATOS DE FORNECIMENTO ASSINADOS

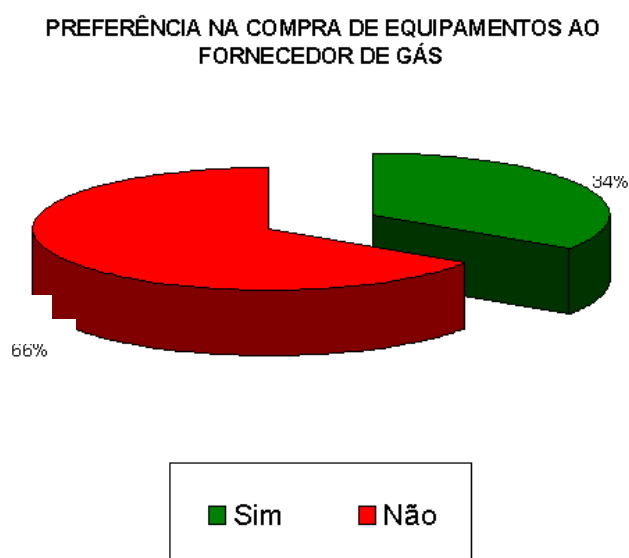


Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Dos 83,61% dos entrevistados responderam que não possuem contrato de fornecimento formal assinado com as empresas, normalmente este seria um indicativo de pouca fidelidade, mas confrontando os resultados da pergunta nº 2, este fato não pode ser confirmado.

Outro indicador é o fato que o contrato de fornecimento prende o consumidor a uma única empresa fornecedora e isto não é característica do segmento de oficinas reparadoras.

Figura 11: Preferências



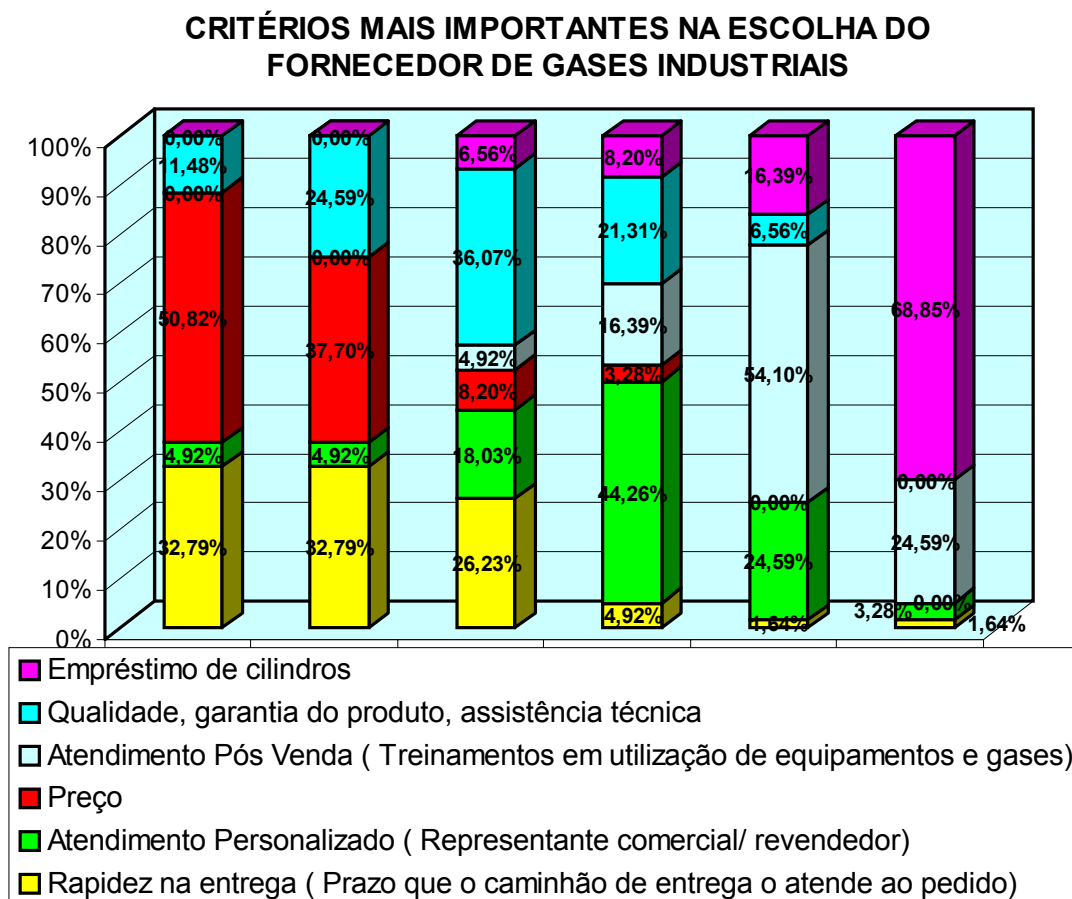
Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

A maioria dos entrevistados, 66%, respondeu não preferir comprar equipamentos oxi-acetilênicos dos fornecedores atuais de gases industriais, que em sua maioria são empresas produtoras. Levando-se em consideração que 26,23% responderam que seus fornecedores de equipamentos são empresas produtoras de gases (White Martins, AGA), 32,79% adquirem equipamentos de revendas, e 40,98% não especificaram o fornecedor atual, resultado muito equilibrado. Se considerarmos os que não especificaram o atual fornecedor poderá estar comprando de revendas, o resultado final seria 73,68% compra de revendas e 26,32% compra das empresas produtoras.

Quanto ao preço 73,77% dos entrevistados consideram o preço como fator decisivo na escolha do fornecedor de equipamentos.

Um fator preponderante para essa preferência, é a descentralização geográfica dos revendedores e o fácil acesso dos consumidores, culminando com o portfólio de equipamentos, particularmente ferramentas e uma possível política de preços bem agressiva.

Figura 12: Critérios de Escolha



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

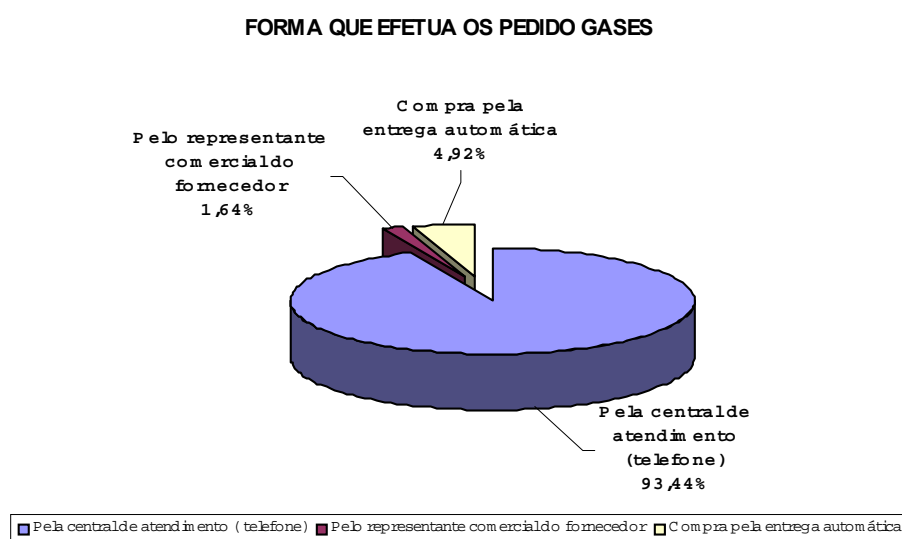
Os principais fatores considerados decisivos na escolha do fornecedor de gases industriais, em ordem de importância são:

- 1º) Preço;
- 2º) Rapidez na entrega;
- 3º) Qualidade, garantia do produto, assistência técnica;
- 4º) Atendimento Personalizado (Representante Comercial Revendedor);
- 5º) Atendimento Pós Venda (Treinamento em utilização de equipamentos e gases);
- 6º) Empréstimo de Cilindros

O fator preço tem uma grande importância como fator de decisão da escolha do fornecedor de gases. O cliente dá muita importância na rapidez de entrega dos gases, uma vez que os mesmos não investem na aquisição de cilindros e normalmente têm um lastro muito pequeno.

Surpresa foi o grau de importância quanto ao atendimento pós-venda, notadamente esse seguimento devido à rotatividade de mão de obra, não tem muita preocupação quanto a treinamentos na utilização de equipamentos e gases.

Figura 13: Forma de Pedidos.

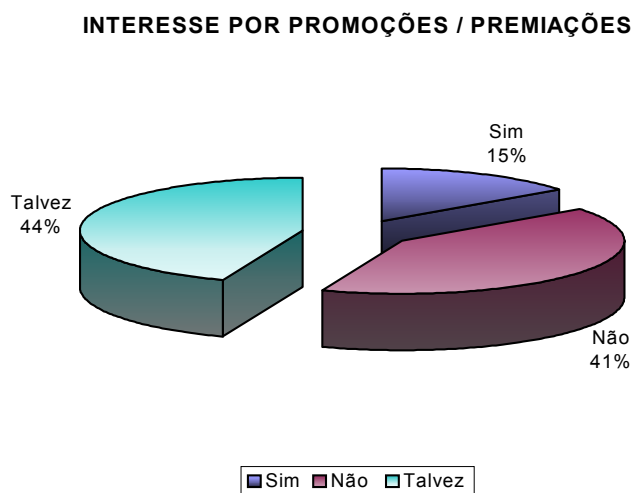


Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Na maioria dos 93,44% entrevistados responderam que fazem seus pedidos de compra de gases através de central de atendimento (telefone). Somente 1,64%, responderam que fazem pedidos através de representante comercial do fornecedor.

O espaço entre uma visita e outra por parte do representante de vendas e a facilidade encontrada na comunicação das centrais de atendimento faz com que grande maioria prefira utilizar este canal de comunicação.

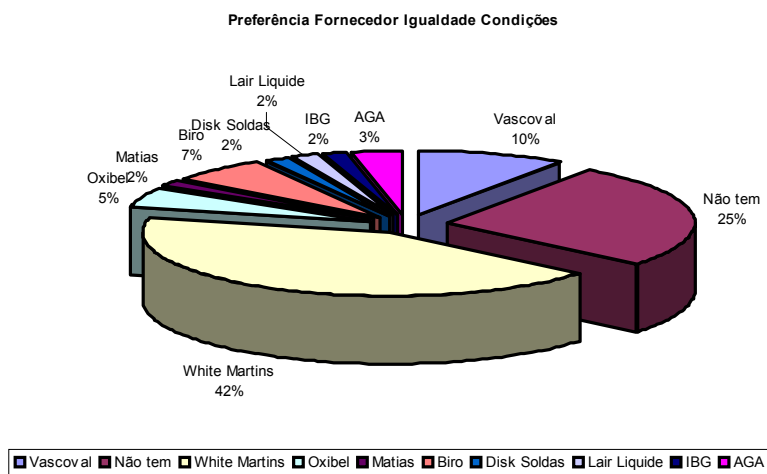
Figura 14: Promoções e Premiações.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

É justificável que 41% dos entrevistados responderão não à pergunta. Que não dariam preferência na compra de gases a alguma empresa que fizesse promoções em troca do fornecimento, mas, 44% responderam talvez. A pergunta pode ter sido mal formulada não especificando corretamente qual o tipo de promoção que poderia ser feita. Se for uma promoção que chame a atenção do consumidor deste segmento poderá ter bons resultados; se considerarmos os indecisos 44% e os que responderam sim 15%, teríamos uma grande maioria disposta a trocar de fornecedor por causa de uma boa promoção.

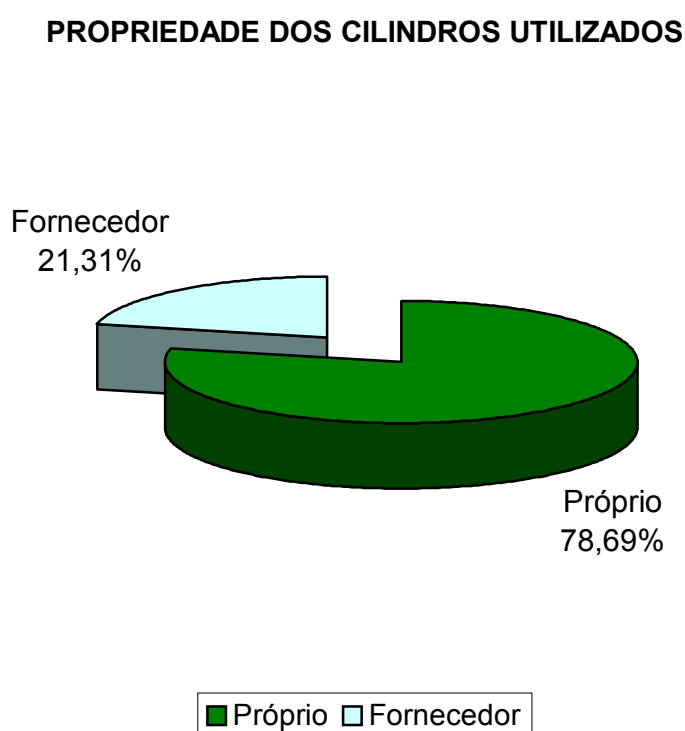
Figura 15: Preferências



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Quanto à preferência, 42,62 % responderam que a White Martins seria a empresa de preferência para aquisição de gases e equipamentos em caso de igualdade de condições com os demais fornecedores, o que representa uma grande maioria. Mas, 31,06 % continuariam comprando de revendedores, e 26,23% não dariam preferência a nenhuma empresa. O resultado, apesar de expressivo em favor da White Martins, não representa a grande maioria do mercado.

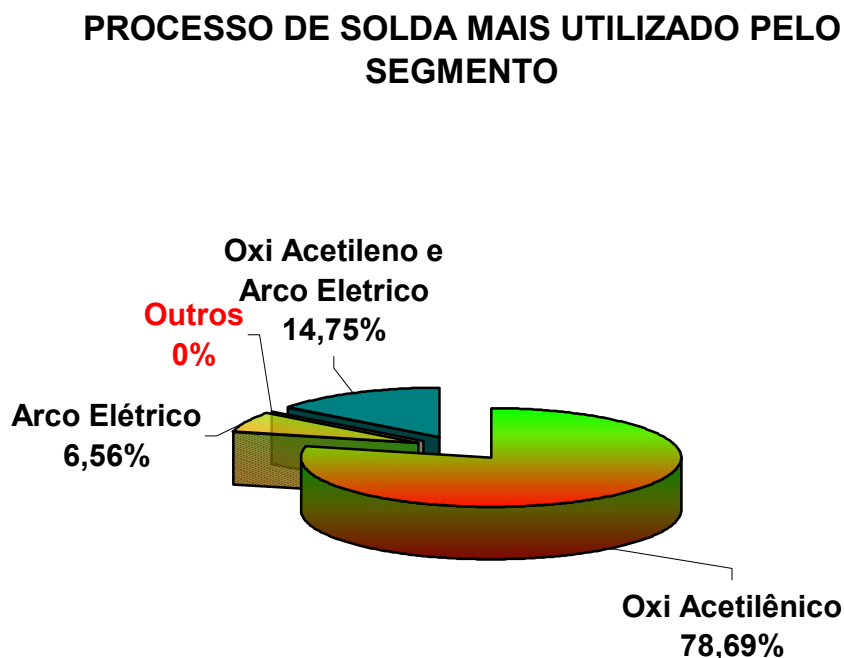
Figura 16: Propriedade dos Cilindros.



Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

Quanto à propriedade, 78,69% dos entrevistados responderam possuir cilindros próprios. Neste mercado poderia significar a ausência de exclusividade, mas, conforme resultado da pergunta nº 4, os entrevistados se mostram fiéis aos atuais fornecedores, e ainda consideram o preço como fator decisivo na escolha do fornecedor de gases. Pode-se considerar que seus atuais fornecedores praticam preços satisfatórios, resultando no nível de fidelidade alcançado por eles.

Figura 17: Processos de Soldagem.



■ Oxi Acetilênico ■ Arco Elétrico ■ Outros ■ Oxi Acetileno e Arco Elétrico

Fonte: Pesquisa Qualitativa aplicada ao mercado.

É justificável que a maioria de 100% dos entrevistados responderam que utilizam os processos convencionais de solda de metais, sendo, 78,69% Oxi-Acetilênico, 6,56% Arco Elétrico e 14,75% os dois processos. Portanto, as novas tecnologias de soldas que estão sendo desenvolvidas, ainda não foram divulgadas e implantadas neste segmento.

O consumo mensal estimado para este segmento é de 3.196 m³ de Oxigênio, 2.551 Kg de Acetileno e 523,98 m³ de Argônio, o que torna o segmento extremamente interessante para as empresas, exigindo um trabalho mais focado nestes clientes.

6.2 Entrevista em profundidade

Na pesquisa de profundidade, apesar dos produtos serem diferentes, notamos uma semelhante na forma de atendimento. A estrutura de vendas da do Petróleo Ipiranga apresenta-se de maneira simples enquanto que o Cimento Lafarge tem em sua estrutura uma metodologia bastante interessante denominada de plano de ação e atitude comercial visando um atendimento diferenciado e buscando excelência no atendimento, sendo que o método PAAC facilita o gerenciamento de informações conseqüentemente ações tornam-se mais rápidas.

É também uma das preocupações dos entrevistados a fidelização dos revendedores. Nota-se que através de uma política de confiabilidade e uma qualificação no atendimento pode encontrar nos revendedores uma forte parceria.

Quanto ao preço, já que é um forte fator de competitividade os entrevistados tem uma forte tendência em oferecer qualidade no atendimento e oferecer serviços que sejam valorizados pelo cliente. Um serviço neste segmento que não tem custo elevado e é eficiente é o atendimento pelo *telemarketing* conforme constado na pergunta número cinco.

Para que o serviço de tenha sucesso é necessário ter pessoas qualificadas e bem treinadas. Uma *telemarketing* visão bastante interessante dos entrevistados e que vai de encontro com a linha de pensamentos dos vários autores citados nesta pesquisa é a de que a presença do profissional de vendas diretamente em contato com os clientes é de extrema importância.

Outro fator abordado e de relevante importância é o banco de dados, sendo através de programa específicos para cada segmento auxilia no relacionamento com os clientes encurtando distâncias.

6.2.1 Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga.

CENTRAL ATENDIMENTO

Entrevistado: Cleber Agapito Barbosa

Cargo: Chefe do Pool Betim

Telefone de contato: 3591-4920

1-Quais os principais produtos negociados pela empresa?

“Os principais produtos negociados pela empresa são os combustíveis claros (gasolina comum, aditivada, álcool hidratado, óleo diesel comum e metropolitano), bem como os combustíveis escuros chamados BPF”.

2-Como é a estrutura de vendas da empresa, como os clientes estão segmentados, e como cada segmento é atendido pela empresa?

“A estrutura de vendas da empresa é composta de uma Diretoria de Marketing, segmentada em duas áreas de vendas de revenda e consumo, sendo que os clientes são atendidos pela empresa pelo segmento de mercado”.

Ex: Postos de gasolina – área de revenda (revendedores)

Empresas de ônibus / mineração – área de consumo “

3-A Ipiranga não vende diretamente para o consumidor final, portanto se utilizam revendedores para negociar seus produtos, como tornar estes revendedores fiéis aos Produtos Ipiranga, de forma a torná-los clientes exclusivos da marca Ipiranga? É feito algum contrato de fornecimento exclusivo, ou que tipo de promoção é necessária para torná-los um cliente exclusivo?

“Os nossos revendedores são parceiros. Existe um contrato de fornecimento de produtos, que garante a qualidade e confiabilidade dos nossos produtos, aliado a marca da empresa”.

4-Você acha que neste mercado com um produto com tão pouca diferenciação de um concorrente para outro, o fator preço é a única forma de se tornar competitivo ou existe alguma outra forma de se diferenciar da concorrência?

“O mercado está muito competitivo. O fator preço não é a única forma de se tornar competitivo. O grande diferencial é a qualidade dos nossos produtos e o atendimento aos nossos clientes”.

A campanha institucional da marca Ipiranga é de grande importância para segurança e satisfação do cliente final, reconhecendo a qualidade e confiabilidade de nossos produtos “.

5-Você concorda que o atendimento ao cliente via central de atendimento representa um custo menor para a empresa do que a venda pessoal, principalmente em mercados com a presença de um grande número dos

clientes de pequeno consumo em um grande território geográfico. Esta é a melhor forma de atender a estes clientes? É a melhor forma de agilizar o atendimento?

“É um importante suporte ao atendimento personalizado, que é efetuado pelos assessores de mercado”.

6-Somente a atuação do *telemarketing* é suficiente para criar um relacionamento cliente x empresa, sem que exista uma estrutura de promoção de vendas? Você acredita que o atendimento ao cliente somente via *call center* é capaz de criar um relacionamento cliente x empresa em detrimento do atendimento pessoal e personalizado?

“Novamente é imprescindível o atendimento personalizado, principalmente no nosso segmento”.

7-Como os atendentes da central de atendimento são treinados de forma a criar empatia com os clientes, e tornar o atendimento via telefone agradável para o cliente? Que habilidades são necessárias para uma pessoa se tornar um excelente atendente de central de atendimento?

“Os atendentes são treinados por empresas especializadas. Tornando-se necessária uma linguagem objetiva voltada para a satisfação do cliente”.

8-Cada atendente da central de atendimento dispõe de uma carteira de clientes específicos sob sua supervisão?

“Existem alguns atendentes que trabalham com *telemarketing* ativo e possuem uma carteira específica de clientes, outros se encarregam de atender pedidos e solucionar problemas apresentados pelos clientes”.

9-Qual o modelo de banco de dados utilizado pela Ipiranga e que tipo de informações ele gera, de forma a identificar as melhores oportunidades de mercado?

“O modelo adotado é o sapec, estruturado com todos as informações sobre o cliente e a logística da empresa”.

10-Quais as principais informações contidas neste banco de dados, que auxilia as atendentes no atendimento dos clientes?

“Informações globais sobre os clientes, a logística de distribuição, que confere todos os quadrantes de entrega, transportadores e programação

automatizada que otimiza o atendimento e o relacionamento empresa x clientes”.

6.2.2 Lafarge Cimento

Silvia Leticia Hillig

Chefe de *Telemarketing*

Fone: (31) 3419-8734

1-Quais os principais produtos negociados pela empresa?

“Os principais produtos da Lafarge são os cimentos: Campeão Montes Claros, Ponte Alta e Mauá”.

2-Como é a estrutura de vendas da empresa, como os clientes estão segmentados, e como cada segmento é atendido pela empresa?

“Hoje trabalhamos com uma metodologia chamada PAAC. Plano de Ação e Atitude comercial. A segmentação de mercado é feita através do atendimento individualizado às construtoras, às fábricas de pré-moldados e artefatos de cimento, aos órgãos públicos e às revendas de materiais de construção. Além desta, a Lafarge já adotou dois tipos de segmentação, tendo iniciado pela segmentação geográfica pura e simplesmente. Posteriormente se posicionou segundo a relação volume x potencial. Neste momento, a empresa busca as melhores formas de negociação, vendendo nas regiões que garantem uma melhor rentabilidade. Baseado neste novo posicionamento, a empresa buscou uma inovadora forma de atuação a qual chamamos de PAAC – Plano de Ação e Atitude Comercial. Este plano deverá funcionar como uma linguagem comum na empresa, podendo ser vista do Coordenador de Vendas ao Presidente sob a mesma ótica. Ocorre que a leitura da Matriz PAAC feita pelo Presidente representará o somatório das informações das carteiras dos coordenadores, supervisores, dos Gerentes e do Diretor Comercial.

A idéia é utilizar a matriz para identificar o posicionamento de grupos de clientes conforme o seu *Market Share* e traçar ações para proporcionar a evolução dos mesmos dentro da matriz com crescimento do volume Lafarge “.

3-A Lafarge não vende diretamente para o consumidor final, portanto se utilizam revendedores para negociar seus produtos, como tornar estes revendedores fieis ao Cimento Campeão, de forma a torná-los vendedor exclusivo da marca Cimento Campeão. É feito algum contrato de fornecimento, ou que tipo de promoção é necessária para torná-los cliente exclusivo?

“Hoje temos poucos clientes exclusivos. Não existe contrato de vendas. A atuação é bem pulverizada nos mercados de atuação que são aproximadamente 75% revendas (materiais de construção) e 25% construtoras e firmas de artefatos. A busca da fidelidade está em fornecer pessoas qualificadas para o atendimento em campo (como consultores) e uma central de atendimento para a venda dos produtos além dos serviços de 0800, entrega entre outros”.

4-Você acha que neste mercado com um produto com tão pouca diferenciação de um concorrente para outro, o fator preço é a única forma de se tornar competitivo ou existe outra forma de se diferenciar da concorrência?

“A melhor forma de se diferenciar é oferecer serviços. Hoje, por mais que o cliente valorize preço, ele compra entrega, compra atendimento, compra marca, compra segurança em estar sendo parceira de uma empresa estruturada”.

5-Você concorda que o atendimento ao cliente via central de atendimento representa um custo menor para a empresa do que a venda pessoal, principalmente em mercados com a presença de um grande número de clientes de pequeno consumo em um grande território geográfico. Esta é a melhor forma de atender a estes clientes? É a melhor forma de agilizar o atendimento?

“Com certeza se compararmos com o custo do vendedor de campo com o custo do *telemarketing* é bem menor e o poder de atuação de ligações comparado ao de visita também supera. A atuação do *telemarketing* vai depender do produto que a empresa comercializa e como comercializa; apesar de achar que é possível implantar a operação de *telemarketing* para qualquer venda ou divulgação de produtos. Agora, a presença de uma

pessoa no campo é fundamental para a empresa, eles são os olhos no mercado. Por telefone o cliente pode dizer informações que não condizem com a realidade. O que se deve fazer é segmentar a visita de campo direcionando para clientes mais rentáveis”.

6-Somente a atuação do *telemarketing* é suficiente para criar um relacionamento cliente X empresa, sem que exista uma estrutura de promoção de vendas? Você acredita que o atendimento a clientes somente via *call center* é capaz de criar um relacionamento cliente x empresa, em detrimento do atendimento personalizado?

“No caso do cimento não. A pessoa de campo é de extrema importância para a administração de uma carteira de cliente, é relacionamento”.

7-Como os atendentes da central de atendimento são treinados de forma a criar empatia com os clientes, e tornar o atendimento via telefone agradável para o cliente? Que habilidades são necessárias para uma pessoa se tornar um excelente atendente de central de atendimento?

“Hoje a Lafarge conta com um programa de treinamento que começa desde a integração do vendedor na empresa até o ano que ele atua na central. Os treinamentos são”:

Eficácia no atendimento (Técnicas e roteiro de atendimento);

Táticas de vendas;

Visita à fábrica e depósitos;

Visita à clientes (de 6 em 6 meses);

Informações mensais sobre o mercado (estratégias);

Produtos.

Estes ainda são avaliados não só por objetivos de vendas e volumes, mas também por:

Gravações de ligações;

Envolvimento com o trabalho;

Argumentações;

Erros;

Absenteísmo.

8-Cada atendente da central de atendimento dispõe de uma carteira de clientes específicos sob sua supervisão?

“Cada vendedor dispõe de uma carteira de aproximadamente 300 clientes. Eles não são responsáveis em prospectar clientes. Este trabalho é feito pelo profissional de campo”.

9-Qual o modelo de banco de dados utilizados pela Lafarge e que tipo de informações ele gera, de forma a identificar as melhores oportunidades de mercado?

“O banco de dados é oracle, e temos sistemas para gerenciar as vendas. As informações são diversas: potencial de clientes, lucratividade, frequência de compras, *market share*, etc”.

10-Quais as principais informações contidas neste banco de dados, que auxilia as atendentes no atendimento aos clientes?

“Na central de *tele-marketing* trabalhamos com as seguintes informações:”

Média de compra do cliente;

Quantidade comprada;

Data do último contato;

Data da última venda;

Tamanho médio do pedido;

Crédito do cliente;

Motivos de não compra do cliente;

Quais são os pedidos dos clientes, as quantidades, os números das notas fiscais, entre outras.”

11-Existe algum tipo de informação que seus sistemas não dispõem e que você considera relevante para as atividades da central de atendimento no dia a dia?

“Existem várias necessidades de informações, mas todas estão em estudo”.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

7.1 Conclusões e Recomendações

Alguns aspectos e questões que não foram abordados nesta pesquisa, para não fugir aos objetivos delineados, são agora descritos como forma de recomendações para o desenvolvimento em trabalhos futuros.

O trabalho teve como objetivo geral propor mudanças na forma de atendimento aos clientes do segmento automotivo composto por oficinas mecânicas, lanternagem e pintura e lojas de escapamentos, da região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem estado de Minas Gerais.

Para alcançar o objetivo geral, **é necessário identificar as atitudes dos consumidores do segmento metal mecânica** (oficinas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos), quando da compra de gases industriais e equipamentos oxi-acetilênico e consumíveis.

Este objetivo foi plenamente atingido, através da pesquisa realizada, sendo possível detectar a situação atual das empresas fabricantes de gases, sua participação, a ameaça representada pelas revendas independentes, além de identificar às atitudes de compra de gases industriais e equipamentos dos clientes que compõem o mercado estudado.

A pesquisa definiu os principais fatores que levam os consumidores das oficinas de lanternagem e pintura e lojas de escapamentos no mercado de Belo Horizonte, do segmento de varejo de baixo consumo a escolherem seus fornecedores de gases industriais e equipamentos.

Na escolha do fornecedor de gases e equipamentos nota-se que a participação da White Martins na venda destes produtos no segmento é destacadamente superior à dos concorrentes, podendo-se concluir que as estratégias de preço e atendimento ao segmento mostram-se adequadas.

Mas uma liderança baseada somente em preço não se mostra muito atraente durante um período muito longo de tempo. Portanto, é necessário oferecer um diferencial aos consumidores deste segmento, talvez, na melhoria da comunicação com os consumidores, através de uma central de atendimento mais eficiente, uma

maior agilidade na entrega de cilindros e equipamentos, já que estes consumidores não se mostram muito abertos a promoções, descontos especiais e cartões de fidelidade.

Determinar a participação de mercado das revendas que vem atuando neste segmento foi também um dos objetivos traçados.

Apesar da grande participação neste mercado dos fabricantes de gases, a presença de um grande número de pequenos revendedores pode tornar-se incômodo, principalmente, levando-se em consideração o critério preço como o mais importante na escolha do fornecedor de gases industriais.

Os revendedores têm uma forte participação no mercado de gases. Praticam preços menores que os fabricantes e são mais ágeis. Por serem mais ágeis e com estrutura mais enxuta, a concorrência somente por preço não é vantajosa. Será necessário buscar um diferencial, talvez um atendimento mais eficiente por telefone, uma maior agilidade na entrega. As empresas fornecedoras de gases industriais devem procurar fazer a ligação entre a empresa e o cliente, superando as principais lacunas de tempo, lugar e posse que separam os bens e serviços daqueles que desejam utilizá-los.

Baseado na pesquisa são apresentados sugestões para que melhorias sejam implementadas nas empresas de forma a tornar seu atendimento um fator diferencial, reconhecido de forma única pelos seus clientes, e alavancar as vendas.

As mudanças ocorridas na economia brasileira nos últimos tempos trouxeram para o ambiente empresarial brasileiro novos paradigmas. Um deles a hiper-competição, resultado do aumento considerável de opções de novos produtos e serviços destinados a um mercado consumidor, em franco encolhimento, trouxe um grande desafio para a sobrevivência de todas as organizações.

O fabricante de gases industrial não ficou à margem de todo este processo e sofreu duramente as suas conseqüências. Num primeiro momento, a utilização de estratégias de contenção de custo, redução de quadro de pessoal, foco nas atividades fins, e nos negócios mais lucrativos foram às estratégias encontradas para continuar gerando lucro e retorno dos investimentos aos acionistas.

Estas estratégias, atualmente, mostram-se exauridas, tendo seu reflexo dentro da organização, através da desmotivação de funcionários, perda de participação de mercado e queda nos lucros. As soluções são buscar novas alternativas de crescimento sustentável. A busca de excelência operacional e técnica

não é suficiente para alavancar este crescimento de forma sustentada. Necessário se faz a implantação de outros processos administrativos que respondam as necessidades reais do mercado atual.

Para isto, não basta somente a intenção, o discurso, ou fazer as coisas certas pelo cliente, cultivando sua satisfação. A estratégia maior é adicionar valores através de serviços personalizados, e com qualidade superiores. Admitir erros, tomar providências para corrigi-los, ter consciência de que as relações com os clientes refletem as relações com os funcionários, estando aberto a mudanças, e institucionalizar o processo de mudança para evitar a estagnação, são algumas das medidas que poderão gerar resultados a curto e longo prazo.

Desenvolvimento de competências no atendimento às necessidades de seus clientes, de forma diferenciada, tornando seu atendimento ímpar no comércio e indústria é uma vantagem competitiva reconhecida, sendo uma forma de alavancar seu crescimento e agregar valor ao seu produto. Segundo a percepção do cliente, esta prática contribui para estimular sua fidelidade. **Identificar o grau de fidelização destes clientes quanto aos fornecedores de gases industriais é um dos objetivos traçados nesta pesquisa.**

O cliente deve ser o centro das atenções de todos os departamentos envolvidos no processo, desde o presidente ao funcionário mais humilde. Vivemos a época do cliente. Portanto, os canais de comunicação com este público devem ser desenvolvidos e melhorados, de forma criar canais de comunicações eficientes e rápidos, tornando os clientes íntimos da organização, sentido-se à vontade para apresentar soluções, reclamar e principalmente, serem ouvidos.

A construção de uma estratégia de crescimento passa, necessariamente, pela busca de um diferencial, como forma de destacar de outros concorrentes participantes do mercado. Em um mercado onde há pouca diferenciação nos produtos ofertados, na forma de acondicioná-lo, e distribuí-los, a tendência da busca de participação através do preço, é muito grande. Portanto, a diferenciação através do atendimento pode ser o caminho, de tal forma que o cliente esteja disposto a pagar um pouco mais pelos benefícios e serviços agregados ao produto. Isto exigirá um grande esforço por parte da empresa em buscar a melhoria constante nos canais de comunicação com o mercado e na forma como o produto chega às dependências do cliente, e mostrando-se sempre disponível a tempo e a hora conforme sua necessidade.

Essa visão vai de encontro com outro objetivo que foi **analisar como outras empresas (Lafarge Cimento e Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga) estão utilizando a Central de atendimento como forma de alavancar vendas e fidelizar clientes.**

Através das pesquisas de profundidade, foram identificadas as melhores práticas de empresas que operam neste mercado, produtos com pouca diferenciação e grande número de clientes em um amplo mercado geográfico, identificando as ferramentas utilizadas por estas empresas para alcançar sucesso no atendimento aos seus clientes, possibilitando propor melhorias nas práticas utilizadas pelas empresas.

O mercado automotivo atendido pelos fabricantes de gases industriais mostra-se muito sensível a preço, mas valoriza a forma de atendimento e eficácia na entrega, tanto para gases industriais como para equipamentos de solda e corte, além de deixar claro, sua preferência pelo pedido de insumos através da central de atendimento.

Portanto, para alavancar o crescimento das vendas neste mercado específico, as empresas devem desenvolver competências inquestionáveis nestas áreas, de forma a atender às necessidades destes clientes e tornar-se a primeira opção de compras para os clientes deste segmento.

Com base nas atitudes na decisão de compras de gases industriais e equipamentos de solda e corte, por parte dos consumidores do segmento automotivo da região metropolitana de Belo Horizonte e Contagem, observa-se à necessidade de melhorias no atendimento interno e externo das empresas. A busca por padrão de qualidade capaz de gerar a fidelização e preferência destes consumidores é questão funcral para alavancar as vendas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

_____ **The Manager's Job: Folklore and Fact.** Harvard Business Review. March-April, p. 163-176, 1990. (Reedição de um artigo publicado na HBR em July-August, 1975).

_____ **The Nature of Managerial work.** New York: Harper & Row, c, 1973.

AKAO, Y. Quality function Deployment: integrating customer requirements into product design. Cambridge: Productivity Press, 1990.

AMBROSIO, Vicente. Plano de Marketing Passo a Passo. Rio de Janeiro: Editora Reichman & Affonso Editores, 1999.

ANDREWS, K.R. The concept of corporate strategy: IN MINTZBERG, H & QUINN, J.B. Readings in the strategy process. New Jersey: Prentice-Hall, 1996.

ANSOFF, H. I. & MCDONNELL, E. J. Implantando a administração estratégica. São Paulo: Editora ATLAS S.A., 1993.

BANGS Jr., Davis H. Guia Prático – Planejamento de Marketing. São Paulo: Editora Nobel, 1999.

BARKER, E. The Politics of Aristotle. London; Oxford University Press, 1980.

BOWDITCH, J. L. & BUONO, A. F. Elementos de comportamento organizacional. São Paulo: Pioneira, 1990.

BROWN, A. Stanley. CRM- Customer Relationship Management. São Paulo: Mackron Books, 2001.

BRYMAN, Alan. Research Methods and Organization Studies. London: Unwyn Hyman, 1989.

CASSARRO, A C. Sistemas de informações para a tomada de decisões. São Paulo: Pioneira, 1994.

CASTRO, A. B. Estratégias empresariais. Rio de Janeiro: Forense, Universitária, 1996.

CHAMPY, J; NOHRIA, N. No meio da tempestade: o ciclo de mudanças se acelera. In: CHAMPY, J; NOHRIA, N. **Avanço rápido: as melhores idéias sobre o gerenciamento de mudanças nos negócios.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

- CHILD, J. Organizational Structure, Environment and Performance: the role of strategic choice.** Sociology, 1972.
- CHILD, J.; SMITH, C. The Context and Process of Organizational Transformation: Cadbury Limited in its Sector.** Journal of Management Studies, v.24, n. 6, p. 565-593, nov. 1987.
- CHURCHIL, Gilbert A PETER, Paul J. Criando Valor para o Cliente.** São Paulo: Editora Saraiva, 2000.
- CLARKE, Greg. Marketing de Serviços e Resultados.** São Paulo: Futura, 2001.
- COBRA, Marcos; ZWARG, Flávio A. Marketing de Serviços, conceitos e Estratégias.** São Paulo: Mcgraw Hill, 1986.
- CSILLAG, João Mário. Análise do Valor.** São Paulo: Atlas, 1995.
- CZINKOTA R. Michael. et.al. Marketing as melhores Práticas.**Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DANTAS, Edmundo Brandão. TELEMARKETING: A Chamada para o Futuro.** São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- DEMO, P. Metodologia científica em ciências sociais.** 3ª ed. rev. São Paulo: Atlas, 1995.
- DIAS, Sérgio Roberto. Estratégias e Canais de Distribuição.** São Paulo: Editora Atlas, 1993.
- DRUCKER, P.F. Administrando em tempos de Grandes Mudanças.** São Paulo: Pioneira, 1997.
- DUALIBI, R e SIMONSEN, H. Criatividade & marketing.** São Paulo: Makron Books, 1998.
- ENGEL F. James; BLACKWELL, D. Rogger; MINIARD Paul. Comportamento do Consumidor.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- ENGEL F. James; BLACKWELL, D. Rogger; MINIARD Paul. Consumer Behavior.** Orlando, 1968.
- ETZEL, Michael, WALKER, Bruce, STANTON, Willian. Marketing.** São Paulo: Makron Books 2001
- FERRACCIU, João de Simoni Soderini. Promoção de Vendas.** São Paulo: Makron Books, 1997.
- FINKBEINER, Carl e BERRIGAN, John. Marketing de Segmentação.** São Paulo: Makron Books, 1994.

- FRANÇA**, Júnia Lessa. **Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.
- GERRITY**, T. P.; **Design of Man-machine Decision Systems**: An Application to Portfolio Management. Sloan Management Review, winter, 1971.
- GRIFFIN**, Jill. **Como conquistar e manter o Cliente Fiel**. São Paulo: Futura, 1998.
- GROUARD B. & MESTON**, F. **A Empresa em Movimento**: conheça os fundamentos e técnicas da gestão de mudança. São Paulo: Negócio Editora, 2001.
- GUMMESSON**, Evert. **Total Relationship Marketing**. Pant A Tree. Oxford: Butterworth, 1999.
- HAMEL**, Gary, **PRAHALAD**, C.K. **Competindo pelo Futuro**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995.
- HANDY**, C. **A era do paradoxo: dando um sentido para o futuro**. Sao Paulo: Makron Books, 1995.
- HOOLEY** J. Grahan; **SAUNDERS** A. John e **PIERCY** F. Nigel. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Prentice-Hall, 2001.
- HYGHES**, Arthur M. **Data Base Marketing Estratégico**. São Paulo: Editora Makron Books, 1998.
- KANITZ**, S. **O Brasil que dá certo: novo ciclo de crescimento 1995-2005**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- KEEGAN**, W.J. e **GREEN**, M. C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 1999.
- KENNEDY**, P. **Preparando para o século XXI**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- KOTLER**, Philip, **ARMSTRONG**, Gary. **Princípios de Marketing**. Editora Prentice-Hall do Brasil, 1999.
- KOTLER**, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Prentice-Hall, 2000.
- KOTLER**, Philip. **Marketing para o Século XXI : Como Criar, Conquistar e Dominar Mercados**. São Paulo: Editora Futura, 1999.
- LAKATOS**, Eva Maria; **MARCONI**, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- LAS CASAS**, A. L. **Novos rumos do marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- LIMA**, A. V.; **Informações na hora da decisão. Rumos do desenvolvimento**, Rio de Janeiro, vol. 16 (94): 18-23, Mar/Abr, 1992.

- LÜDKE**, Marli e **ANDRÉ**, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: Abordagens Qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MACKENNA**, Regis. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.
- MATTAR**, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing – Vol 1, Vol2**. São Paulo: Editora Atlas, 1998.
- McCARTHY**, E. J. e **PERREAU**L, W. D. **marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MCHATTON**, Robert J. . **Telemarketing Total**. São Paulo: Editora McGraw-Hill, 1990.
- MINTZBERG**, Henry. **That’s not “turbulence”, chicken little, it’s really opportunity**. Planning Review, v. 22, n. 6, p. 7-9, 1994.
- PAYNE**, Adrian; **CRISTOPHER** Martin; **CLARK**, Moira; **PECK** Helen. **Relationship Marketing for Competitive Advantage**. Oxford: Butterworth, 1998.
- PERREAU**L, JR. William e **MCCARTHY** E. Jerome. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2002.
- PORTER**, M.E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- PORTER**, Michael. **Estratégia Competitiva: Técnicas para a Análise de Industrias e Concorrência**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1986.
- PORTER**, Michael. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989.
- PRIDE** M. Willian e **FERREL** C. O. **Marketing conceitos e estratégias**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- PRUSHNAN**, V. H. **No-monsense marketing**. Nova York: Wiley, 1997.
- RICHERS**, R. **Marketing; Uma Visão Brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.
- RICHERS**, Raimar. **Surfando as ondas do Mercado**. São Paulo: RR&CA Editora, 1996.
- ROCHA**, A. e **CHRISTENSEN**, C. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SHCEIN**, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.
- SIMON**, Herbert.; **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: FGV, Rio de Janeiro, 1979.

- SAKURAI**, Michiharu. **Gerenciamento Integrado de Custos**. São Paulo: Atlas, 1997.
- SOUZA**, F. A. M. **Introdução ao Marketing** de 6^a geração. São Paulo: Makron Books, 1994.
- STONE**, Merlin, **WOODCOOK**, Neil . **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Editora Littera Mundi, 1998.
- TRIVIÑOS**, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Ed. Atlas, 1987.
- TSOHOHL**, Jonh, **FRANZMEIER**, Steve. **A Satisfação do Cliente**. São Paulo: Editora Makron Books, 1996.
- VASAHERLYI**, M. A e **MOCK**, T. J. **Sistemas de informação para administração: a Teoria**. Apostila do curso: Organização, Sistemas e Métodos, CENEX/FACE/UFMG, 1972.
- VAVRA**, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing** São Paulo: 1993.
- VERGARA**, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.
- WHITELEY**, Richard e **HESSAN** Diane. **Crescimento orientado para o Cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- WOOD**, Burk Marian e **NICKELS** G. Willian. **Marketing, relacionamento qualidade e valor**: Rio de Janeiro LTC, 1999.

ANEXO I

1. Questionário.

Nome da empresa:		
Especialidade (Tipo de serviço / comércio). <input type="checkbox"/> Serviço. <input type="checkbox"/> Comercio.		
Endereço	Telefone	
Pessoa responsável pela compra de gases e equipamentos		
Cargo:		
1 – Consumo gases atualmente?	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Caso sim Quais?		
<input type="checkbox"/> Oxigênio	Quant. Mensal	
<input type="checkbox"/> Acetileno	Quant. Mensal	
<input type="checkbox"/> Outros	Quant. Mensal	
2 – Qual a empresa fornecedora atual?		
<input type="checkbox"/> White Martins	<input type="checkbox"/> AGA	
<input type="checkbox"/> Lair Liquide	<input type="checkbox"/> IBG	
<input type="checkbox"/> Messer	<input type="checkbox"/> Revendedor	
Qual?		
3- Quem é proprietário dos cilindros que você utiliza atualmente?		
<input type="checkbox"/> Próprio	<input type="checkbox"/> Fornecedor	
4 - Sempre compra deste mesmo fornecedor?		
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
5- Você possui contrato de fornecimento com o fornecedor atual?		
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	
6 - Como você faz os pedidos de gases:		
<input type="checkbox"/> Pela central de atendimento	<input type="checkbox"/> Representante comercial do fornecedor	
<input type="checkbox"/> Compra pela entrega automática	<input type="checkbox"/> Outros	

7 - Qual o processo de solda de metais que o Sr. (a), utiliza em sua oficina?		
<input type="checkbox"/> Oxi-Acetilênico	<input type="checkbox"/> Arco	<input type="checkbox"/> Elétrico
Qual?		
8 O Sr (a) dá preferência ao fornecedor de gases na compra de equipamentos oxi acetilênicos (reguladores, maçaricos) e consumíveis (bicos, varetas, arames)?		
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não.	
Caso não, Justifique o porque.		
9 - Qual o fornecedor atual de equipamentos?		
Resposta:		
10 - Qual o critério para escolha deste fornecedor?		
<input type="checkbox"/> Preço	<input type="checkbox"/> Assistência Técnica	
<input type="checkbox"/> Rapidez na entrega	<input type="checkbox"/> Facilidade de acesso à revenda	
<input type="checkbox"/> Venda pessoal (Representante Comercial)	<input type="checkbox"/> Outro especificar	
11 - Quais os principais fatores que o Sr(a) leva em consideração na compra de gases industriais . Classifique de 01 a 06 os fatores mais importantes.		
<input type="checkbox"/> Rapidez na entrega (Prazo que o caminhão de entrega atende ao pedido)		
<input type="checkbox"/> Atendimento Personalizado (Representante Comercial / Revendedor)		
<input type="checkbox"/> Preço		
<input type="checkbox"/> Atendimento Pós Venda (Treinamentos em utilização de equipamentos e gases, segurança e manuseio de cilindros)		
<input type="checkbox"/> Qualidade, garantia do produto, assistência técnica.		
<input type="checkbox"/> Empréstimo de cilindros		
11. - Nas mesmas condições de atendimento, preço, qualidade, prazo de entrega, qual a empresa de sua preferência para aquisição de gases e equipamentos:		
Resposta:		
12. - Caso alguma empresa fornecedora de gases fizesse sorteios de brindes e promoções o Sr (a), daria preferência de na compra de gases e equipamentos a esta empresa?		
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não	<input type="checkbox"/> Talvez

2. Planilhas da pesquisa.

Questão 1 Formulário de Pesquisa

Consome gases atualmente?

Quais? Volume mensal?

																																TOTAL	%				
Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Oxigênio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	31		
Acetileno	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	30		
Argônio								x					x											x		x			x		x	x		7			
Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61							
Oxigênio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	30	61	100
Acetileno	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x		28	58	95,08			
Argônio	x					x	x																											3	10	16,39	

OXIGÊNIO	100%
ACETILENO	95,80%
ARGONIO	16,39%

TOTAL CONSUMIDO PELOS ENTREVISTADOS POR GÁS																																				
Oxigênio	20	40	10	10	10	10	10	20	10	10	10	10	10	10	10	20	10	10	10	20	20	20	10	10	20	20	10	10	10	20	10	10	20	10	430	
Acetileno	36	36	9	9	9	9	9	18	9	9	9	9	9	18	9	9	9	9	9	18	18		18	18	18	9	18	9	18	9	18	9	18	9	405	
Argônio								10															10	10		20			10		20				100	
Oxigênio	10	10	2	2	1	40	10	1	4	30	10	10	10	1	1	1	10	10	10	10	10	20	10	20	10	10	10	30	20	40				363	793	
Acetileno	9	1	2	2	1	36	9	1	2	9	9	9	9	1	1	1	9	9	9	9	9		9	9	9	9		18	18	9				228	633	
Argônio	10					10	10																												30	130

Oxigênio 1 = 10m3

Acetileno 1 = 9Kg

Argônio 1 = 10 m3
Acetileno A40 = 1 kg

CONSUMO ESTIMADO DO SEGMENTO

CONSUMO MÉDIO	
Oxigênio (m3)	13
Acetileno (Kg)	10,37
Argônio (m3)	2,13

NUMERO ESTABELECEMENTOS	246
Oxigênio (m3)	3.198,00
Acetileno (Kg)	2.551,02
Argônio (m3)	523,98

Questão 2 Formulário de Pesquisa

Qual a empresa fornecedora atual?

Respostas

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS	
White Martins		x	x				x	x	x	x			x				x	x			x	x	x	x	x		x	x	x	x		18	
AGA				x																												1	
Lair Liquide																														x	1		
IBG																					x											1	
Messer																																0	
Revendedor	x				x	x					x	x		x	x	x																10	
Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%
White Martins	x	x			x			x						x	x		x			x		x	x	x	x						12	30,00	49,1803279
AGA						x	x																								2	3,00	4,92
Lair Liquide																															0	1,00	1,64
IBG											x																				1	2,00	3,28
Messer																															0	0,00	0
Revendedor			x	x					x		x	x	x			x		x	x	x		x					x	x	x	x	15	25,00	40,98
TOTAL																															61,00	100	

PARTICIPAÇÃO DE MERCADO

White Martins	49,18%
AGA	4,92%
Lair Liquide	1,64%
IBG	3,28%
Messer	0,00%
Revendedor	40,98%

Qual Revendedor?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
Vascoval	x					x																														2	
Oxibel											x																									1	
Matias												x																								1	
BH Oxigênio														x																						1	
Oxibiro																x																				1	
Oximil																				x																1	
Disk Soldas																											x									1	
Outros					x										x																					2	
	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	10						
Vascoval																		x		x															3	5	
Oxibel																x																				1	2
Matias																																				0	1
BH Oxigênio																																				0	1
Oxibiro			x	x								x																								4	5
Oximil									x																											1	2
Disk Soldas																																				0	1
Organizações Viva																				x																1	1
Oxicunha																							x					x	x							3	3
Outros													x																							1	3
																																				14	24

%
20,83
8,33
4,17
4,17
20,83
8,33
4,17
4,17
12,50
100.00

Vascoval	20,83%
Oxibel	8,33%
Matias	4,17%
BH Oxigênio	4,17%
Oxibiro	20,83%
Oximil	8,33%
Disk Soldas	4,17%
Outros	12,50%
Organizações Viva	4,17%
Oxicunha	12,50%

Questão 3 Formulário de Pesquisa

Quem é proprietário dos cilindros que você utiliza atualmente?

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS	
Próprio	x	x	x	x	x		x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x		x	x	x	x	x	x			x	23	
Fornecedor						x				x	x						x	x					x						x	x		8	
TOTAL																																31	
	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61			%
Próprio	x		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	25	48,00	78,69
Fornecedor		x					x								x										x	x					5	13,00	21,31
TOTAL																															30	61,00	100,00

PROPRIEDADE DOS CILINDROS UTILIZADOS	
Próprio	78,69%
Fornecedor	21,31%

Questão 4 Formulário de Pesquisa

Sempre compra deste mesmo fornecedor?

Respostas

Nº Questinonário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS		
Sim	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	25	
Não				x					x				x						x	x	x												6	
Nº Questinonário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%	
Sim	x	x				x		x	x	x					x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x						17	42,00	68,85
Não			x	x	x		x				x	x	x	x							x						x	x	x	x		13	19,00	31,15
																																	61,00	100

FIDELIDADE AO FORNECEDOR ATUAL	
Sim	68,85%
Não	31,15%

Questão 7 Formulário de Pesquisa

Qual o processo de solda de metais que o Sr. utiliza em sua oficina?

Respostas

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS	
Oxi Acetilênico	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x		x	x	x	x	x			x		x	x				x	22	
Arco Elétrico																								x						x	x	3	
Outros																																0	
Oxi Acetileno e Arco Elétrico								x					x			x							x			x			x			6	
Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%
Oxi Acetilênico		x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	26	48,00	78,69
Arco Elétrico																								x							1	4,00	6,56
Outros																															0	0,00	0
Oxi Acetileno e Arco Elétrico	x		x			x																									3	9,00	14,75
																																61,00	100

PROCESSO DE SOLDA MAIS UTILIZADO NO SEGMENTO

Oxi Acetilênico	78,69%
Arco Elétrico	6,56%
Outros	0,00%
Oxi Acetileno e Arco Elétrico	14,75%

Questão 8 Formulário de Pesquisa

O Sr dá preferência ao fornecedor de gases na compra de equipamentos
oxi acetilênicos (reguladores, maçaricos) e consumíveis (bicos, varetas, arames)

Respostas

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS	
Sim	x		x			x	x		x	x	x	x				x	x	x						x	x	x	x		x	x		17	
Não		x		x	x			x					x	x	x				x	x	x	x	x					x			x	14	
Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%
Sim	x		x		x														x												4	21,00	34,43
Não		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		26	40,00	65,57
																															61,00	100	

PREFERÊNCIA AO CONSUMIDOR DE
GÁS NA COMPRA DE EQUIPAMENTOS

Sim	34,43%
Não	65,57%

Questão 8 Formulário de Pesquisa

Caso não. Qual o atual fornecedor de equipamentos

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS	
White Martins			x				x		x	x							x	x						x	x		x		x			11	
Contac								x																								1	
AGA				x																												1	
Vascoval	x						x																									2	
Oxibel												x																				1	
Matias													x																			1	
Minas Ferramentas														x																x		3	
Oxibirro																X																1	
Disk soldas																											x					1	
Casa Corte																													x			1	
Não Especificou		x					x								x	x				x	x	x		x								8	

Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%	
White Martins	x				x	x																						x			4	15.00	24.59	
Contac																																0	1.00	1.64
AGA																																0	1.00	1.64
Vascoval																					x											1	3.00	4.92
Oxibel																																0	1.00	1.64
Matias																																0	1.00	1.64
Minas Ferramentas							x																									1	4.00	6.56
Oxibirro			x																													1	2.00	3.28
Disk soldas																																0	1.00	1.64
Casa Corte																																0	1.00	1.64
Cofermeta								x		x																			x	x		4	4.00	6.56
BH Soldas																		x														1	1.00	1.64
Ipiranga Abrasivos																			x													1	1.00	1.64
Não Especificou		x		x					x		x	x	x	x	x	X	x				x	x	x	x	x	x	x					17	25.00	40.98

Preço	73,77%
Venda Pessoal (Representante Comercial)	6,56%
Assistência técnica	3,28%
Rapidez na entrega	4,92%
Facilidade de acesso à revenda	6,56%
Conhecimento da marca	1,64%
Qualidade	3,28%

Questão 9 Formulário de Pesquisa

Respostas

Quais os principais fatores que o Sr. leva em consideração na compra de gases industriais. Classifique de 01 a 06 os fatores mais importantes.

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Rapidez na entrega (Prazo que o caminhão de entrega o atende ao pedido)	1	1	3	3	1	1	2	3	2	1	4	2	2	1	3	6	2	2	3	2	1	3	4	2	3	4	2	3	3	5	1	
Atendimento Personalizado (Representante comercial/ revendedor)	4	5	4	4	4	2	4	4	3	3	5	4	3	3	4	2	5	3	4	4	4	4	1	4	5	1	5	4	5	6	5	
Preço	2	2	1	1	2	4	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	3	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	
Atendimento Pós Venda (Treinamentos em utilização de equipamentos e gases)	3	5	5	5	5	6	5	5	6	5	6	6	5	4	5	4	6	6	5	5	5	5	3	6	4	6	4	5	4	3	6	
Qualidade, garantia do produto, assistência técnica	5	3	2	2	3	5	3	1	4	4	2	3	4	5	2	3	3	1	2	3	2	1	5	2	2	2	3	2	2	2	4	
Empréstimo de cilindros	6	4	6	6	6	3	6	6	5	6	3	5	6	6	6	5	4	5	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	4	3
Nº Questionário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61		
Rapidez na entrega (Prazo que o caminhão de entrega o atende ao pedido)	1	2	2	3	1	3	1	1	1	2	2	3	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	1		
Atendimento Personalizado (Representante comercial/ revendedor)	4	3	3	2	4	4	5	5	4	6	4	4	4	5	5	1	3	4	4	4	3	3	5	4	5	3	5	4	4	5		
Preço	3	1	1	1	2	1	2	2	2	3	1	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2		
Atendimento Pós Venda (Treinamentos em utilização de equipamentos e gases)	5	5	5	5	5	5	6	6	5	4	5	5	5	4	6	5	6	5	5	5	5	5	4	5	6	6	4	5	5	4		
Qualidade, garantia do produto, assistência técnica	2	4	4	4	3	2	4	3	3	1	3	1	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	1	1	4	3	3	3	3		
Empréstimo de cilindros	6	6	6	6	6	6	3	4	6	5	6	6	6	6	4	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	6	6	6	6	

Questão 9 Formulário de Pesquisa

Importancia de cada fator listado	1	2	3	4	5	6	
Rapidez na entrega (Prazo que o caminhão de entrega o atende ao pedido)	20	20	16	3	1	1	61
Atendimento Personalizado (Representante comercial/ revendedor)	3	3	11	27	15	2	61
Preço	31	23	5	2	0	0	61
Atendimento Pós Venda (Treinamentos em utilização de equipamentos e gases)	0	0	3	10	33	15	61
Qualidade, garantia do produto, assistência técnica	7	15	22	13	4	0	61
Empréstimo de cilindros	0	0	4	5	10	42	61

Importancia de cada fator listado	1	2	3	4	5	6
Rapidez na entrega (Prazo que o caminhão de entrega o atende ao pedido)	32,79%	32,79%	26,23%	4,92%	1,64%	1,64%
Atendimento Personalizado (Representante comercial/ revendedor)	4,92%	4,92%	18,03%	44,26%	24,59%	3,28%
Preço	50,82%	37,70%	8,20%	3,28%	0,00%	0,00%
Atendimento Pós Venda (Treinamentos em utilização de equipamentos e gases)	0,00%	0,00%	4,92%	16,39%	54,10%	24,59%
Qualidade, garantia do produto, assistência técnica	11,48%	24,59%	36,07%	21,31%	6,56%	0,00%
Empréstimo de cilindros	0,00%	0,00%	6,56%	8,20%	16,39%	68,85%

Questão 10 Formulário de Pesquisa

Respostas

Nas mesmas condições de atendimento, preço, qualidade, prazo de entrega.

Qual, a empresa de sua preferência para aquisição de gases e equipamentos?

Nº Questionário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS					
Vascoval	x					x															x														3		
Não tem		x		x	x		x							x					x	x			x													8	
White Martins			x					x	x	x					x		x	x				x		x	x		x	x	x	x					14		
Oxibel											x																									1	
Matias												x																								1	
Bira													x			x																				2	
Disk Soldas																											x									1	
Lair Liquide																																		x		1	

Nº Questinonário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%					
Vascoval																		x		x								x							3	6,00	9,84	
Não tem	x								x		x		x						x		x	x		x											8	16,00	26,23	
White Martins		x			x			x				x			x		x						x		x	x		x	x	x					12	26,00	42,62	
Oxibel														x		x																				2	3,00	4,92
Matias																																				0	1,00	1,64
Bira			x	x																																2	4,00	6,56
Disk Soldas																																				0	1,00	1,64
Lair Liquide																																				0	1,00	1,64
IBG										x																										1	1,00	1,64
AGA					x	x																														2	2,00	3,28
																																					61,00	100,00

Questão 10 Formulário de Pesquisa**FORNECEDOR PREFERIDO EM IGUALDADE DE CONDIÇÕES**

Vascoval	9,84%
Não tem	26,23%
White Martins	42,62%
Oxibel	4,92%
Matias	1,64%
Biro	6,56%
Disk Soldas	1,64%
Lair Liquide	1,64%
IBG	1,64%
AGA	3,28%

Questão 11 Formulário de Pesquisa

Caso alguma empresa fornecedora de gases fizesse sorteios de brindes e promoções o Sr.(a), daria preferência na compras de gases e equipamentos a esta empresa?

Respostas

Nº Questinonário	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAIS		
Sim							x		x																	x			x			4		
Não	x	x			x			x		x				x		x		x	x	x					x		x					12		
Talvez			x	x		x					x	x	x		x		x				x	x	x	x				x		x	x	15		
Nº Questinonário	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	TOTAIS		%	
Sim													x								x			x					x	x	5	9,00	14,75	
Não	x	x	x			x	x	x	x			x			x	x							x					x	x			13	25,00	40,98
Talvez				x	x					x	x		x				x	x	x	x		x			x	x						12	27,00	44,26
																																	61,00	100,00

Sim	14,75%
Não	40,98%
Talvez	44,26%

GLOSSÁRIO

Fidelizar	Programas de esforços no sentido de conquistar ou incentivar a fidelidade dos consumidores a determinada marca ou empresa.
Lanternagem	Operação de desamolgar carrocerias ou peças de carrocerias de automóveis
Oxi-acetilênicos	É uma operação em que um metal (liga de ferro) é aquecido até a sua temperatura de ignição por uma chama oxicomustível, gás acetileno(chama de pré-aquecimento). A seguir, o metal é oxidado rapidamente por um jato de Oxigênio (Oxigênio de corte), fundindo-se e fluindo.
Alavancar	Meio de ação utilizado para levantar ou mover
Home Care:	Departamento de apoio respiratório domiciliar, que é composto do fornecimento de gases e equipamentos para doenças respiratórias.
Market Share	Parte do mercado controlado por determinado produto, desejo de alcançar uma participação específica do mercado.
Teto de Estrelas	Terminologia usada para identificar um estabelecimento no ramo de lanternagem com operações em que não é utilizada uma cobertura ideal, operações realizadas a céu aberto.
Fundo de Quintal	Terminologia usada para identificar os estabelecimentos no ramo de lanternagem e reparos de automóveis com pouco ou nenhum recurso tecnológico.

Internet	Rede mundial de computadores
Telemarketing	É um diálogo em tempo real à distância de forma padronizada.Utilização de telefone para vender diretamente aos consumidores
Gasoterapia	Tratamento realizado com gases. Portifólio de acessórios aplicados na utilização de gases medicinais.
Feedback	Retorno da informação, retorno do processo. Termo utilizado em comunicação no sentido da obtenção de uma resposta.
In loco	no local