

ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE A REDAÇÃO FINAL
TESE DEFENDIDA POR Eneida Maria Chamarelli E APROVADA
COMISSÃO JULGADORA EM 16/06/2004
Ana Cervigni Guerra
ORIENTADORA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE ENGENHARIA MECÂNICA
COMISSÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA MECÂNICA

Pesquisa Mercadológica como Estratégia

200413804

Autora: Eneida Maria Chamarelli
Orientadora: Prof. Dra. Ana Cervigni Guerra

06/2004

UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL
SEÇÃO CIRCULANTE

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE ENGENHARIA MECÂNICA
COMISSÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA MECÂNICA**

Pesquisa Mercadológica como Estratégia

Autora: Eneida Maria Chamarelli

Orientadora: Prof. Dra. Ana Cervigni Guerra

Curso: Engenharia Mecânica – Mestrado Profissional

Área de Concentração: Gestão da Qualidade Total

Trabalho Final de Mestrado Profissional apresentado à comissão de Pós Graduação da Faculdade de Engenharia Mecânica, como requisito para a obtenção do título de Mestre Profissional em Engenharia Mecânica / Gestão da Qualidade Total.

Campinas, 2004

S.P. – Brasil

UNIDADE	BC
Nº CHAMADA	FUN/UNICAMP
	C355p
V	EX
TOMBO BC/	59615
PROC.	16-2117104
C	<input type="checkbox"/>
D	<input checked="" type="checkbox"/>
PREÇO	11,00
DATA	11/09/2004
Nº CPD	

CM00199611-6

BIBID 321222

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA
BIBLIOTECA DA ÁREA DE ENGENHARIA - BAE - UNICAMP

<p>C367p C355p</p>	<p>Chamarelli, Eneida Maria Pesquisa mercadológica como estratégia / Eneida Maria Chamarelli, SP: [s.n.], 2004.</p> <p>Orientador: Ana Cervigni Guerra. Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica.</p> <p>1. Qualidade. 2. Pesquisa de mercado. 3. Planejamento estratégico. I. Guerra, Ana Cervigni. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia Mecânica. III. Título.</p>
-----------------------------------	---

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE ENGENHARIA MECÂNICA
COMISSÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA MECÂNICA

Trabalho Final de Mestrado Profissional

Pesquisa Mercadológica como Estratégia

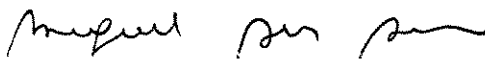
Autora: Eneida Maria Chamarelli

Orientadora: Prof. Dra. Ana Cervigni Guerra



Prof. Dra. Ana Cervigni Guerra, Presidente

CenPRA - Centro de Pesquisa Renato Archer/ MCT



Prof. Dr. Miguel Juan Bacic

ECO-UNICAMP



Prof. Dr. Reinaldo Charnet

IMECC-UNICAMP

Campinas, junho de 2004

Dedicatória

Dedico este trabalho ao meus pais Silvério Chamarelli e Ofélia Magagnin Chamarelli (In memória), que devo a vida, este é um pedacinho de um retorno simbólico por tudo que me ofertaram em vida: amor, educação, cultura, exemplo e filosofia de vida.

Sei que eles gostariam de estar aqui neste momento, compartilhando mais uma batalha de minha vida. Sinto que estão presentes em tudo, mas felizes de eu ter terminado este mestrado. Obrigado por tudo.

Sem vocês, o todo não faria sentido.

Agradecimentos

Este trabalho não poderia ter sido realizado sem o incentivo de meus pais Ofélia e Sílvério (In Memória) e à minha, prestativa, orientadora Ana Cervigni Guerra, por suas orientações objetivas e carinhosas, além de sua dedicação extra, serei sempre grata.

Ao prof. Dr. Reinaldo Charnet, que ao aceitar para a Banca Examinadora me privilegiou com a sua incentivação e dedicação.

Ao prof. Dr. Miguel Juan Bacic cujos comentários, críticas minuciosas e questionamentos no Exame de Qualificação além de tornar este trabalho muito melhor.

Resumo

CHAMARELLI, Eneida Maria, *Pesquisa Mercadológica como Estratégia*, Campinas: Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, 2004.124 p. Trabalho Final de Mestrado Profissional.

Nesse estudo foi avaliado como um método de Pesquisa Mercadológica pode influenciar nas estratégias das empresas, enfatizando Qualidade de Produto, Qualidade e Marketing, Pesquisa de Mercado e Benchmarking. A Pesquisa Mercadológica é realizada para saber o que pensa (satisfação) o consumidor (cliente) em relação a um produto, fornecedor ou qualquer assunto que se deseje informações.

Para ilustrar essa dissertação foi utilizado um exemplo de pesquisa mercadológica de satisfação de clientes de uma Empresa Multinacional no ramo de Pigmentos e outro exemplo para descobrir o perfil do consumidor de Mel e os detalhes do respectivo mercado na cidade de Ribeirão Preto-SP. Percebeu-se como resultado desses estudos como são importantes os detalhes da elaboração das pesquisas. Foi analisado como o resultado da pesquisa pode influenciar a estratégia das empresas e como as decisões de marketing são relevantes com relação à pesquisa, visto que delas dependem a posição que a empresa ocupa no mercado. Assim, o Planejamento Estratégico compõe a resposta específica a qual propõe ações à empresa ou ao produto para sua melhoria.

Palavras-chaves: Qualidade, Pesquisa de Mercado Planejamento Estratégico.

Abstract

CHAMARELLI, Eneida Maria, *Pesquisa Mercadológica como Estratégia*, Campinas: Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, 2004.124 p. Trabalho Final de Mestrado Profissional.

In that study it was evaluated as a method of Pesquisa Mercadológica that can influence in the strategies of the companies, emphasizing Quality of Product, Quality and Marketing, Research of Market and Benchmarking. The Pesquisa Mercadológica is accomplished to know that thinks (satisfaction) the consumer (customer) in relation to a product, supplier or any subject that it is wanted information.

To illustrate that dissertation an example of research mercadológica of customers' of a Multinational Company satisfaction it was used in the branch of Pigments and other example to discover the consumer's of Honey profile and the details of the respective market in the city of Ribeirão Preto-SP. It was noticed as result of those studies as they are important the details of the elaboration of the researches. It was analyzed as the result of the research it can influence the strategy of the companies and as the marketing decisions they are important with relationship to the research, because of them they depend the position that the company occupies at the market. The Strategic Planning composes like this the specific answer which proposes actions to the company or the product for your improvement.

Word-keys: Quality, Research of Market Strategic planning.

Índice

ÍNDICE DE FIGURAS.....	3
ÍNDICE DE TABELA.....	3
SIGLAS.....	4
DEFINIÇÕES.....	5
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO.....	7
1.1 PANORAMA ATUAL.....	7
1.2 OBJETIVO.....	8
1.3 JUSTIFICATIVA.....	9
1.4 ESCOPO E LIMITAÇÕES.....	10
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	10
CAPÍTULO II – QUALIDADE, MARKETING E PESQUISA DE MERCADO.....	12
2.1 QUALIDADE DE PRODUTO.....	12
2.2 QUALIDADE E MARKETING.....	15
2.3 QUALIDADE E PESQUISA DE MERCADO.....	19
2.4 PESQUISA DE MERCADO E BENCHMARKING.....	23
CAPÍTULO III - ESTRATÉGIA COMPETITIVA E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	27
3.1 INTRODUÇÃO.....	27
3.2 GRUPOS ESTRATÉGICOS.....	30
3.3 DETERMINANTES ESTRUTURAIS DA INTENSIDADE DA CONCORRÊNCIA.....	32
3.4 ESCOLHAS ESTRATÉGICAS.....	33
3.5 ESTRATÉGIAS DOS OBJETIVOS E QUESTÕES DE PESQUISAS.....	35
3.6 PLANO DE MARKETING.....	37
3.7 SITUAÇÃO ATUAL DE MARKETING.....	37
3.8 ANÁLISE DAS OPORTUNIDADES.....	39
3.9 OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING.....	41
3.10 ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	42

CAPÍTULO IV - PESQUISA DE MERCADO	48
4.1 ELABORAÇÃO DE UM QUESTIONÁRIO	48
4.2 COMPONENTES DO QUESTIONÁRIO.....	48
4.3 PASSOS PARA ELABORAÇÃO DE UM QUESTIONÁRIO	49
4.4 COMPONENTES DO PROJETO DE PESQUISA.....	60
4.5 CONSIDERAÇÕES ESTATÍSTICAS SOBRE PESQUISA DE MERCADO.....	63
CAPÍTULO V – PESQUISA E ANÁLISE CRÍTICA	66
5.1 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES.....	66
5.2 RESULTADO DA PESQUISA	81
5.3 ANÁLISE CRÍTICA DA PESQUISA	100
5.4 PESQUISA DO PERFIL DO CONSUMIDOR DE MEL E O MERCADO DE MEL.....	102
5.5 RESULTADO DA PESQUISA	105
5.6 ANÁLISE CRÍTICA DA PESQUISA	119
CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	124

Índice de Figuras

FIGURA 5.1 - Principais fornecedores de Pigmentos	81
FIGURA 5.2 - Critérios espontâneos para selecionar um novo fornecedor de pigmentos.....	82
FIGURA 5.3 - Citações espontâneas de razões para o abandono de um fornecedor	83
FIGURA 5.4 - Nível de Satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores - Consolidado	84
FIGURA 5.5 - Nível de Satisfação com o critério geral "Qualidade" - Consolidado	85
FIGURA 5.6 - Nível de satisfação com o critério geral "Preço / Condições de Pagamento"- Consolidado..	86
FIGURA 5.7 - Nível de satisfação com o critério geral "Assistência Técnica"- Consolidado.....	87
FIGURA 5.8 - Nível de satisfação com o critério geral "Logística"- Consolidado	88
FIGURA 5.9 - Nível de satisfação com o critério geral "Atendimento Comercial"- Consolidado.....	89
FIGURA 5.10 - Nível de satisfação com o critério geral "Linha de produto" - Consolidado	90
FIGURA 5.11 - Nível de satisfação com o critério geral "Serviço Agregado"- Consolidado	91
FIGURA 5.12 - Nível de satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores - T & V (direto)	93
FIGURA 5.13 - Nível de satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores - T & V (indireto)	95
FIGURA 5.14 - Nível de satisfação em relação ao comportamento do 3 maiores fornecedores - Plásticos Consolidados.....	96
FIGURA 5.15 - Nível de satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores - T de Impressão.....	98
FIGURA 5.16 - Nível de satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores - Aplicações Especiais	100
FIGURA 5.17 - Frequência de consumo de mel dos entrevistados	107
FIGURA 5.18 - Sobre a propaganda do mel.....	108
FIGURA 5.19 - Opinião a respeito do preço do mel (R\$8,00/Kg)	109
FIGURA 5.20 - Formas de consumo de mel dos entrevistados	110
FIGURA 5.21 - Critério para a compra de mel	111
FIGURA 5.22 - Local onde os entrevistados costumam comprar mel.....	112
FIGURA 5.23 - Concorda que o mel cristalizado pode ser consumido	113
FIGURA 5.24 - Opinião dos entrevistados a respeito do mel cristalizado	113
FIGURA 5.25 - Tipo de embalagem de mel utilizada pelos entrevistados	114
FIGURA 5.26 - Tipo de embalagem preferida pelos entrevistados	115
FIGURA 5.27 - Tamanho de embalagem de mel utilizada pelos entrevistados.....	116
FIGURA 5.28 - Tamanho de embalagem de mel preferida pelos entrevistados.....	116
FIGURA 5.29 - Material da embalagem de mel utilizada pelos entrevistados	117
FIGURA 5.30 - Material preferido pelos entrevistados para a embalagem de mel	118
FIGURA 5.31 - Opinião sobre o rótulo das embalagens de mel	119

Índice de Tabela

TABELA 4.1 - Tamanho de Amostras utilizadas em Estudo de Pesquisa de Mercado	65
TABELA 4.2 - Valores críticos associados ao grau de confiança na amostra	65
TABELA 5.1 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor	84
TABELA 5.2 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor – Tintas e Vernizes	92
TABELA 5.3 - Importância entre os critérios gerais de avaliação - Tinta e Vernizes (indireto)	94
TABELA 5.4 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Plásticos	96
TABELA 5.5 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Tintas de Impressão	97
TABELA 5.6 - Importância entre os critérios gerais de avaliação de Aplicações Especiais	99

Siglas

- ABNT** Fundada em 1940, a ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas – é o órgão responsável pela normalização técnica no país, fornecendo a base necessária ao desenvolvimento tecnológico brasileiro. Sediada na cidade de São Paulo/ Brasil, a ABNT é uma entidade privada, sem fins lucrativos, reconhecida como Fórum Nacional de Normalização – ÚNICO – através da Resolução n.º7 do CONMETRO, de 24.08.1992. É membro fundador da ISSO - *International Organization for Standardization*, da COPANT - Comissão Pan-americana de Normas Técnicas e da AMN - Associação Mercosul de Normalização (ABNT, 2001).
- A.M.A.** Definida em 1948, a A.M.A. – Associação Americana de Marketing é a mais tradicional definição de Marketing fornecida, através do Comitê de Definições. (A.M.A. - *Amerikan Marketing Association*).
- EPI INFO6** O Epi Info, sigla da Epidemiologia Informations (Informação Epidemiológicas), é um software muito usado na área da saúde, tanto para análises estatísticas quanto para a criação e manipulação de banco de dados. A versão utilizada é a 6.04d, datada do mês de janeiro de 2001.
- NBR** Norma técnica elaborada pela ABNT, em conformidade com os procedimentos fixados para o Sistema Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial, pela lei 5.966, de 16 de dezembro de 1973 (FERREIRA, 1994).
Levantamento, registro, análise ou coleta dos fatores relacionados com os Problemas de distribuição e venda de mercadoria ou de prestação de serviços.
- PNQ** PNQ - Prêmio Nacional da Qualidade é um reconhecimento, na forma de um troféu, a excelência na gestão das organizações sediadas no Brasil.

Definições

Amostra	Um subconjunto dos elementos da população selecionado para participação no estudo.
Benchmarking	Processo contínuo de medição de produtos, serviços, atividades e práticas diretivas próprias de uma empresa em relação aos seus concorrentes melhor colocados no mercado ou às empresas reconhecidas pela sua liderança nesse ponto.
Empresa	É uma associação para explorar e empreender uma indústria.
Gestão de Qualidade	É uma forma de gestão de um organismo, centrada na qualidade baseada na participação de todos os membros, que aponta ao sucesso em longo prazo através da satisfação do cliente.
Indústria	Conjunto de operações para transformar matérias-primas.
Marketing de Relacionamento	Marketing de Relacionamento é uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se devem buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, clientes potenciais, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável.
Mercado	Mercado é a relação entre a oferta – pessoas ou empresas que desejam vender bens e serviços – e a procura – pessoas ou empresas que querem comprar bens ou serviços.

- Pesquisa de Mercado** A finalidade é dar ao investigador o caminho correto para suas aplicações, medir o exato potencial do mercado para determinado produto, visualizar os seus segmentos, enfim delinear a silhueta nítida do comportamento do consumidor e possibilitar a segurança no aviamento.
- Pré-Teste** Teste do questionário com uma pequena amostra de entrevistas, com o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais.
- População** A soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, conformando o universo para o propósito do problema de pesquisa de marketing.
- Qualidade** É a totalidade das características e um produto ou um serviço que lhe conferem a aptidão para satisfazer as necessidades estabelecidas ou implícitas do cliente (NBR ISO 8402, 1993).

Capítulo I - Introdução

1.1 Panorama Atual

Os mercados atuais estão em constantes mudanças, atropelados pela globalização e as inovações tecnológicas que rapidamente apresentam novas formas de produção e comércio. Para tentarem se manter, elas têm principalmente, reagido cortando seus custos e, muitas vezes, reduzindo sua força de trabalho. Todavia, mesmo as empresas bem sucedidas em reduzir seus custos podem ter dificuldades para aumentar seus faturamentos se lhe faltarem visão de mercado.

Com a popularização da grande teia dos mercados não existem mais limites de fronteiras físicas da cidade ou do País onde se vive. A informação flui de forma instantânea e uma grande massa de profissionais experimenta essa expansão em suas áreas de serviços. Essas mudanças exigem atualizações constantes no dia-a-dia. O mundo hoje está em meio a uma transformação fundamental na natureza do trabalho, ou seja, saindo da era industrial e entrando na era da informação como já vêm tomando o lugar de várias categorias de serviços. Aqueles que não estão se adaptando aos novos requisitos dos clientes enfrentarão sérias dificuldades.

Nas empresas, a situação não é diferente. O que se experimenta são grandes mudanças administrativas e culturais. Essa turbulência, em meio a qual muitos não sabem o que fazer, é a pressão exercida pela globalização, que exige melhora constante de qualidade e aumento da competitividade. Nesse cenário de revolução tecnocultural entra a figura do marketing, como ferramenta que potencializa a competitividade empresarial. Essa potencialização deve dispor de forma igualmente globalizada às necessidades de autonomia de ligação das várias áreas empresariais.

O Marketing de Relacionamento é uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deve buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, clientes potenciais, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável. O Marketing de Relacionamento se desenvolve a partir de seis critérios distintos:

1. Procura criar novos valores para os clientes e compartilhá-los;
2. Reconhece o papel fundamental dos clientes individuais não apenas na compra, como também na definição de valores que desejam;
3. Exige que a empresa planeje e alinhe seus processos de negócios, suas comunicações, sua tecnologia e seu pessoal para manter o valor que o cliente individual deseja;
4. É um esforço contínuo e colaborativo entre comprador e vendedor, funcionando em tempo real;
5. Reconhece o valor do cliente por seu período de vida de consumo - valor vitalício;
6. Procura construir uma cadeia de relacionamento dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes assim como entre organizações.

Esses critérios serão concretamente efetivos quando for identificado pelas empresas os desejos dos seus respectivos clientes e só através da pesquisa de mercado isso se tornará realidade.

1.2 Objetivo

Essa dissertação tem como objetivo mostrar a influência da pesquisa de mercado na estratégia competitiva de empresas, independente do seu tamanho e diversidade do negócio. Aborda as principais atividades do marketing, bem como o processo de conhecimento do mercado atuante.

Examina mais detalhadamente as técnicas disponíveis para identificar os segmentos de mercado e as posições atuais. São consideradas em detalhes as técnicas de coleta e análise de dados disponíveis. São exploradas as maneiras de analisar cada uma delas, buscando facilitar a

identificação das opções disponíveis. Enfatiza-se a equiparação das capacidades da empresa com as oportunidades do mercado.

O trabalho tem de maneira implícita o objetivo de integrar esforços de melhoria de produto, satisfação e relacionamento profundo e duradouro com os clientes (Marketing de Relacionamento). Outros objetivos indiretos são: proporcionar uma visão integradora sobre empresa e mercado; motivar as práticas Marketing e o uso de pesquisa de mercado como estratégia para qualidade.

1.3 Justificativa

O atual ambiente competitivo tem estimulado um esforço permanente das empresas de serviços para alcançar um ajustamento viável de seus recursos às oportunidades dos mercados em mudança. Independentemente da diversidade característica das organizações de serviços, as empresas que compreendem esse setor são obrigadas continuamente a procurar moldar e remodelar seus negócios de modo a alcançar seus objetivos.

No campo dos serviços, as novas tecnologias de processos operativos, um comportamento complexo e exigente por parte do cliente, situações econômicas e políticas conjunturais e estruturais limitadoras, além de outras pressões do macro ambiente, têm exigido dos dirigentes das organizações criatividade e aprimoramento de seu quadro funcional para a adaptação às novas modalidades de gestão bem sucedidas.

A contribuição para o campo da gestão da qualidade, promovida por esta dissertação, vem no sentido de proporcionar uma alternativa para que as empresas que buscam a melhoria de seu processo que resulte num produto adequado as exigências dos clientes.

1.4 Escopo e Limitações

O fato de o marketing estar disponível para uso faz com que ele seja bem mais conhecido e usado. Este foi um fator determinante para a escolha do tema no trabalho desenvolvido nessa dissertação.

Um capítulo exclusivo é dedicado ao tema "Qualidade", mas neste momento, é fundamental que o termo "Marketing" seja definido e compreendido dentro do escopo desta dissertação.

"Marketing é um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas". (KOTLER, 1998)

Este trabalho não pretende esgotar o assunto, nem mesmo ditar regras de condutas para as empresas apenas mostra que a pesquisa de mercado pode ajudar na conquista de competitividade no mercado.

1.5 Estrutura da Dissertação

Inicialmente neste capítulo, por meio de uma descrição do panorama da área de Marketing, a situação da qualidade foi apresentada para se compreender a necessidade dos esforços que vêm sendo empregados na sua melhoria. Em seguida, foram abordados os objetivos, escopo e limitações da dissertação que é focada como estratégia de melhoria ou lançamento de produto/serviço.

No Capítulo 2 são abordados os temas: "Qualidade", de forma geral; "Marketing" e; "Pesquisa de Mercado". Os dois últimos temas são desenvolvidos por meio da apresentação de seus aspectos gerais e principais iniciativas na busca pela qualidade. Além disso, para o tema "Pesquisa de Mercado" é realizada uma análise das particularidades de uma pesquisa.

No capítulo 3 são abordadas as Estratégias Competitivas em forma de estrutura e concorrência; projetando para ajudar a análise estrutural entre visão da Indústria e a consideração de cada empresa para competição da escolha estratégica. No mesmo capítulo será abordado o Plano Estratégico, Plano de Marketing e análise de oportunidades no mercado.

O capítulo 4 é dedicado à Elaboração de um Questionário e seus componentes, e os Componentes do Projeto de Pesquisa. No penúltimo capítulo é apresentado a pesquisa de Satisfação de Clientes da "Empresa A" e a pesquisa sobre o Perfil do Consumidor de mel e o Mercado de mel. Para cada uma delas é feita uma análise crítica que relaciona a teoria com os resultados.

Finalizando, apresenta as considerações finais.

Capítulo II – Qualidade, Marketing e Pesquisa de Mercado

As definições aqui descritas foram estudadas e selecionadas para dar sustentação teórica ao assunto, pesquisa de mercado, e não foi difícil encontrá-las, pois, na literatura, autores como Crosby e Juran têm as necessidades dos clientes ou requisitos sempre como base das definições.

2.1 Qualidade de Produto

Existem várias propostas de definição para "qualidade de produto". Entre elas Crosby (CROSBY, 1979) afirma que: "Qualidade é conformidade com os requisitos". Além disso, ele prossegue dizendo que é preciso definir qualidade desta forma principalmente porque qualidade deve ser voltada inteiramente para o cliente, e enfatizando que a qualidade é gerenciável e pode ser medida. Os requisitos de um produto necessitam ser definidos e especificados claramente de maneira que possam ser "compreendidos". A Qualidade é medida pelo "custo da Qualidade", que ele define como os gastos da não conformidade, ou em outras palavras, os custos de realizar as "coisas" erradas. Crosby (CROSBY, 1979) estabeleceu que o progresso global de uma organização pode ser apreciada utilizando o que ele chamou de "matriz de maturidade". Esta matriz tem 5 estágios: incerteza, despertar, esclarecimento, sabedoria e, finalmente, a certeza.

Esses estágios permitem avaliar várias categorias de atividades tais como compreensão e atitude da gerência com relação a Qualidade, o "status" da Qualidade na organização, o tratamento de problemas, o custo da qualidade em relação às vendas.

Resumidamente, Crosby (CROSBY, 1979) afirma que "qualidade" é conformidade com requisitos e, que estes, devem estar definidos para permitir que sejam gerenciados com o uso de medidas, de forma a reduzir o retrabalho e aumentar a produtividade. Crosby afirma também que

a Melhoria da Qualidade deve estar focada nos processos e não nas pessoas e, certamente, é responsabilidade de todos.

De acordo com Juran (JURAN, 1990), a satisfação com o produto está relacionada com o seu desempenho e, a ausência de insatisfação com o produto está relacionada com a ausência de deficiência. "Um dos significados da qualidade é desempenho do produto". Este resulta das características do produto que levam à satisfação, e interferem na decisão de compra; elas afetam as vendas e neste caso qualidade mais alta geralmente custa mais caro. "Outro significado de qualidade é ausência de deficiências." Estas levam à insatisfação e que leva os clientes a reclamarem. "Satisfação com o produto e insatisfação com o produto não são opostos". Pode-se estar satisfeito com algumas características, mas existe a insatisfação com a outras, uma expectativa de melhoria ou inclusão de atributos. Deficiências do produto afetam os custos, por falhas no uso e necessidade de garantia, repetição de trabalhos e desperdício. Portanto, a satisfação com o produto é alcançada quando as necessidades do cliente são supridas e o produto não apresenta defeitos. Os requisitos, pregados por Crosby (CROSBY, 1979), representam as necessidades explícitas dos clientes, e devem procurar cobrir a maior parte das necessidades dos clientes em relação ao produto.

Dessa forma, o melhor a fazer, de acordo com Crosby (CROSBY, 1979), é definir muito bem os requisitos de um produto e gerenciar seu processo para que, considerando Juran (JURAN, 1990), as necessidades implícitas e os defeitos possam ser reduzidos ao mínimo. Tudo isso sem deixar de monitorar a satisfação do cliente para com o produto/serviço, o que irá orientar os esforços na busca pela qualidade.

Nessa busca pela qualidade, as organizações procuram se basear em conceitos e diretrizes reconhecidos internacionalmente como as normas, que são elaboradas e revisadas por órgãos responsáveis por normalizações técnicas, tais como: ISO – *International Organization for Standardization* (ISO 9000, 2000) e ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2001). Entretanto essa busca não será completa se não for ouvido o cliente e o futuro cliente.

Segundo a atual norma brasileira sobre o assunto (NBR ISO 8402), qualidade é: "A totalidade das características de uma entidade, que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas e implícitas."

Essa definição formal exige alguns complementos, principalmente para definir o que são as entidades, as necessidades explícitas e as necessidades implícitas. A entidade é o produto do qual se estão falando, que pode ser um bem ou um serviço. As necessidades explícitas são as próprias condições e objetivos propostos pelo produtor. As necessidades implícitas incluem as diferenças entre os usuários, a evolução no tempo, as implicações éticas, as questões de segurança e outras visões subjetivas.

Um aspecto interessante da qualidade é que não basta que ela exista. Ela deve ser reconhecida e medida pela satisfação do cliente. A construção de um produto começa, portanto com as necessidades dos clientes e para saber quais são essas necessidades existe uma maneira de questionar o cliente e obter informações úteis para as empresas.

A visão de qualidade, basicamente relacionada a produtos manufaturados ou serviços, transmitida por Crosby (CROSBY, 1979) e Juran (JURAN, 1990), e que pode também orientar as atividades para obtenção de produtos que satisfaçam plenamente o cliente. O termo "totalidade das características" indica que tanto aspectos funcionais quanto os não funcionais devem ser considerados. E, o termo "satisfazer necessidades implícitas e explícitas" ressalta a importância da conformidade tanto com os requisitos, necessidades explícitas, como com a satisfação daquelas necessidades que não necessariamente estão descritas nos requisitos e que precisam ser perguntadas através de pesquisa de mercado, as necessidades implícitas mencionadas acima.

Na próxima seção, o Marketing será abordado quanto aos seus aspectos gerais e suas características; além de apresentar as iniciativas e abordagens na busca por sua qualidade onde ele se insere.

2.2 Qualidade e Marketing

Conforme Barçante (BARÇANTE, 1998) a qualidade existe desde o primórdio dos tempos. Ao longo da história o homem sempre procurou o que mais adequasse as suas necessidades, fossem estas de ordem material, intelectual, social ou espiritual. A relação cliente - fornecedor sempre se manifestou no seio das famílias, entre amigos, nas organizações de trabalho, nas escolas e na sociedade em geral. Hoje, existe um cenário da busca da Qualidade Total nas empresas como fator de sobrevivência e competitividade. Para melhor compreendê-lo, é importante analisar com bastante clareza toda a evolução da Qualidade no mundo.

O conceito de Qualidade foi primeiramente associado à definição de conformidade às especificações. Posteriormente o conceito evoluiu para a visão de Satisfação do Cliente.

Obviamente a satisfação do cliente não é resultado apenas e tão somente do grau de conformidade com as especificações técnicas, mas também de fatores como prazo e pontualidade de entrega, condições de pagamento, atendimento pré e pós-venda, flexibilidade.

Paralelamente a esta evolução do conceito de qualidade, surgiu a visão de que o mesmo era fundamental no posicionamento estratégico da empresa perante o mercado.

Pouco tempo depois se percebeu que o planejamento estratégico da empresa enfatizando a Qualidade não era suficiente para seu sucesso. O conceito de satisfação do cliente foi então estendido para outras entidades envolvidas com as atividades da empresa.

O termo Qualidade Total representa a busca da satisfação, não só do cliente, mas de todas as entidades significativas na existência da empresa e também da excelência organizacional da empresa.

Segundo Garvin (GARVIN, 1992), podem-se identificar cinco abordagens principais para a definição da qualidade: 1) a transcendente, 2) a baseada no produto, 3) a baseada no usuário, 4) a baseada na produção e 5) a baseada no valor.

Na abordagem transcendente (TUCHMAN, 1974). "Uma condição de excelência que implica em ótima qualidade, distinta de má qualidade é atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o mal feito ou fraudulento". De acordo com a visão transcendente, qualidade é sinônimo de "excelência inata". É não só absoluta, como também universalmente reconhecível, uma marca de alto nível de realização. Às vezes, a abordagem transcendente equipara qualidade ao fino artesanato e a uma rejeição da produção em massa. Porém, o mais freqüente é dizer que não se pode definir qualidade com precisão, que ela é uma propriedade simples, não passível de análise, que se aprende a reconhecer apenas pela experiência. A dificuldade desta visão é que ela proporciona pouca orientação prática.

Na abordagem baseada no produto, as definições são bastante diferentes: vêem a qualidade como uma variável precisa e mensurável. As diferenças de qualidade refletem, assim, diferença da quantidade de algum ingrediente ou atributo de um produto (LAWRENCE ABBOTT, 1955).

Na abordagem baseada no usuário: "Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos..." (EDWARDS, 1968). A definição baseada no usuário diz que a qualidade "está diante dos olhos de quem observa". Admite-se que cada consumidor tenha diferentes desejos ou necessidades e que os produtos que atendam melhor suas preferências sejam os que eles acham os de melhor qualidade. Um problema básico da abordagem baseada no usuário é que ela iguala qualidade à satisfação máxima. Embora ambas estejam relacionadas, não são, de modo algum, idênticas.

Na abordagem baseada na produção: "Qualidade quer dizer conformidade com as exigências" (CROSBY, 1979). Todas as definições baseadas na produção identificaram a qualidade como "conformidade com as especificações". Uma vez estabelecido um projeto ou uma especificação, qualquer desvio implica uma queda da qualidade. A excelência é equiparada ao atendimento das especificações e a "fazer certo da primeira vez".

Na abordagem baseada no valor "Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável" (BROH, 1982). As definições baseadas no valor

levam estas idéias um passo diante: definem, realmente, qualidade em termos de custos e preços. Assim, um produto de qualidade é um produto que oferece um desempenho ou conformidade a um preço ou custo aceitável. Apesar de sua importância óbvia, esta abordagem é de difícil aplicação na prática.

Quase todas as definições de qualidade se enquadram em uma das categorias listadas acima. Por isso é interessante notar sua ação já entre 1950 e 1952 no Japão, quando apresentou "os métodos modernos de pesquisa de mercado, combinando levantamentos porta-a-porta pelos participantes dos seus cursos com exposição a rigorosas técnicas de amostragem" (GARVIN, 1992). A coexistência destas abordagens diferentes tem diversas implicações importantes. Primeiro, ajuda a explicar as visões muitas vezes conflitantes da qualidade dos que trabalham nos departamentos de marketing, engenharia e produção. O pessoal de marketing geralmente segue uma orientação baseada no usuário ou no produto; para ele, qualidade superior quer dizer, quase sempre, melhor desempenho, características reforçadas e outros aperfeiçoamentos que aumentam o custo. Sua sensibilidade para os clientes também implica que se interessem basicamente pelo que acontece com os produtos depois de vendidos.

Os engenheiros seguem, caracteristicamente, uma orientação diversa, assim como o pessoal de produção. O engenheiro quase sempre pensa em termos de especificações; seu papel é traduzir o desempenho do produto em tolerâncias e dimensões precisas. Isso parece iniciar uma abordagem da qualidade baseada no produto. Quase todo o pessoal da produção, por outro lado, se sente mais à vontade com a idéia de que qualidade significa conformidade com especificações e "fazer as coisas corretamente da primeira vez". Geralmente associa a má qualidade aos altos níveis de trabalho refeito e sucata. Por esta razão, espera que a melhoria da qualidade resulte em reduções de custos.

Entretanto, mesmo com uma melhor coordenação, todas as principais abordagens da qualidade têm um problema em comum: todas elas são vagas e imprecisas quando se trata de descrever os elementos básicos da qualidade do produto. Por esta razão é difícil captar exatamente conceitos complexos como o conceito da qualidade.

Conforme Kotler (KOTLER, 1998), Qualidade Total é a chave para gerar valor e satisfação do consumidor. Qualidade total é o trabalho de todos, da mesma forma que marketing também é trabalho de todos. Kotler (KOTLER, 1998) reconhece que uma das principais formas de diferenciar um serviço é oferecer qualidade superior à dos concorrentes. "A chave é atingir ou superar as expectativas de qualidade de serviço que os clientes desejam. Essas expectativas são formadas por experiências passadas, divulgação boca-a-boca e propaganda". Assim, o fornecedor deve identificar o que o cliente deseja em termos de qualidade de serviços, ou seja, suas necessidades/expectativas de qualidade. Porém, é muito mais difícil definir e julgar a qualidade de um serviço do que de um produto, e ainda assim, é necessário pesquisar critérios específicos do cliente para qualquer serviço. Importante é que o fornecedor do serviço defina e comunique claramente o nível do serviço oferecido, de modo que funcionários saibam o que devem fazer e clientes saibam o que receberão.

Os gerentes de marketing têm duas responsabilidades em uma empresa centrada na qualidade. Primeira, devem participar da formulação de estratégias e políticas destinadas a ajudar a empresa a obter excelência em Qualidade Total. Segunda, devem praticar qualidade em marketing acompanhada de qualidade em produção. Cada atividade de marketing - pesquisa, treinamento de vendedores, propaganda, serviços ao consumidor e assim por diante - deve seguir padrões de desempenho elevados.

Uma implicação da administração da Qualidade Total é que as pessoas envolvidas com marketing devem empregar tempo e esforço para melhorar suas atividades externas (fora da empresa) e internas (dentro da empresa). Marketing deve ser o guardião do consumidor. Deve, constantemente, assegurar o padrão de "oferecer ao consumidor a melhor solução".

Há uma escala de definições de marketing e já se coletaram mais de mil unidades delas. A mais tradicional foi fornecida pela Associação Americana de Marketing (AMA, 1948) em 1948, através de seu Comitê de Definições (expressa por Simões, 1978): "execução das atividades de negócios que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços partindo do produtor até aos consumidores finais".

Outras definições como: (a) "Marketing consiste no estudo sistemático das forças de formação da procura e da motivação do consumidor, das considerações temporais e espaciais que influenciam as transações econômicas, e dos esforços integrados e reações dos consumidores e compradores em um mercado" (KELLEY, 1974). (b) "Marketing é o processo comercial que permite combinar os produtos com os mercados e realizar transferências de propriedade" (STILL e CUNDIFF, 1981) e (c) "Marketing é o conjunto de atividades humanas que têm por objetivo a facilidade e a realização das trocas" (KOTLER, 1998).

Para Kotler (KOTLER, 1998), Marketing tem sido definido de várias maneiras. A definição que atende melhor o nosso propósito desta dissertação é: "Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros". Para Kotler (KOTLER, 1998), esta definição baseia-se nos conceitos centrais das necessidades, desejos e demandas; produtos (bens, serviços e idéias); valor, custo e satisfação; troca e transações; relacionamentos e redes; mercados; e empresas e consumidores potenciais.

Marketing começa com necessidades e desejos humanos. As pessoas necessitam de alimentos, ar, água, vestuário e abrigo para sobreviver. Além disso, têm forte desejo por recreação, educação e outros serviços. Têm preferências marcantes por versões e marcas específicas de bens e serviços básicos.

Um produto é algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo. Um produto ou oferta pode resumir nada mais do que três componentes: bens físicos, serviços e idéias. As decisões de marketing nessa dissertação envolvem produto, preço, ponto de distribuição, comunicação e o poder de ação através da informação precisa do mercado.

2.3 Qualidade e Pesquisa de Mercado

Segundo Deming (DEMING, 1997), a gestão pela qualidade é um modelo decisório baseado em fatos; isto que dizer: em informações precisas.

Deming foi um estatístico norte-americano que formulou e divulgou os princípios da Gestão da Qualidade, que contribuíram para a recuperação econômica do Japão e que estão se tornando um novo paradigma para a administração no ocidente. Deming procurou unir em um único sistema as visões das ciências exatas e das ciências humanas.

As pessoas no mundo não vivem isoladas. As informações fluem cruzando fronteiras, pois o cinema, a televisão, a internet informam instantaneamente a respeito de outras pessoas, como vivem, do que gostam. As pessoas fazem comparações e todos desejam viver como o resto do mundo. Todos vivem melhor, supõe a maioria das pessoas.

O sucesso da gestão pela Qualidade Total depende de uma adequada coordenação de esforços sobre os elementos do modelo pesquisado.

Para Crosby (CROSBY, 1986), uma boa definição para garantir a qualidade seria: "Induzir as pessoas a fazer melhor tudo àquilo que devem fazer". "As pessoas" incluem tanto a alta administração como as camadas inferiores da organização.

Qualidade não custa dinheiro. Custa dinheiro as coisas desprovidas de qualidade - tudo o que envolve a não execução correta, logo de saída, de um trabalho.

Conforme Kotler (KOTLER, 1998) a pesquisa é o ponto inicial para o marketing. Sem ela, uma empresa entra em um mercado às cegas. A pesquisa levará a empresa a reconhecer que os compradores em qualquer mercado normalmente diferem em suas necessidades, percepções e preferências. As mulheres precisarão de sapatos diferentes dos homens; pessoas gordas necessitarão de sapatos diferentes das magras. Quando a moda chega ao mercado, a gama de preferências se amplia muito mais em função de diferenças de renda, educação e gosto.

Para Kotler (KOTLER, 1998), o marketing tem sido definido por diversos observadores como "a arte de conquistar e manter clientes". Os primeiros profissionais de marketing achavam que a atividade mais importante era conseguir novos clientes. Os atuais profissionais de marketing acham que o principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o

relacionamento existente. O moderno, hoje, é dizer que "Os clientes vêm em primeiro lugar". "O cliente tem sempre razão". Se o cliente estiver errado, volte para a regra "Os clientes vêm em primeiro lugar". Contudo, a maioria das empresas reconhece que, embora todos os clientes sejam importantes, alguns são mais importantes que outros. As empresas devem encontrar um modo de avaliar a lucratividade de cada cliente. Nessa análise, deve-se considerar que clientes recebem descontos especiais, serviços de cortesia e outras atenções que afetam a lucratividade real. Assim, os clientes podem ser classificados em graus de lucratividades.

Uma importante atividade de marketing é a pesquisa de mercado. O sistema de pesquisa de mercado se estabeleceu no momento em que o empresário tomou consciência da mobilização do consumidor para as opções da concorrência e sentiu que surgira um fator novo, de profundas mudanças na mercantilização. É no instante em que conscientiza a desuniformidade da conduta do mercado, sem um comportamento homogêneo com exigências e impondo a escolha (SIMÕES, 1978).

A finalidade da pesquisa de mercado é dar ao investigador o caminho correto para suas aplicações, medir o exato potencial do mercado para determinado produto, visualizar os seus segmentos, enfim delinear a silhueta nítida do comportamento do consumidor e possibilitar a segurança no aviamento.

Segundo a Associação Americana de Marketing, (A.M.A., 1948), pesquisa de mercado é a "coleta, qualificação e análise de todos os fatos, sobre problemas relacionados com a transferência e vendas de mercadorias e serviços do produtor para o consumidor". Isto é, a observação de todos os fenômenos que ocorrem no relacionamento entre o produtor e o consumidor através do veículo de comunicação que se chama produto.

A pesquisa de mercado é de caráter informativo e se coloca exclusivamente sobre acontecimentos presentes no mercado, não predizendo o futuro nem recompondo o passado. No entanto, a tendência do mercado, que é um fato do presente, se desenha através da pesquisa. Consideram-se tendência de mercado os elementos que denunciam um comportamento futuro que se encontra em fase de germinação. Por isto a pesquisa, além de se sujeitar a uma margem de

erros estatísticos, é passível de enganos interpretativos e de falhas subjetivas. Por isso a pesquisa de mercado é um instrumento de operação constante, em processo de evolução e de correção. Na pesquisa de mercado é utilizado dados e métodos estatísticos para qualquer estudo quantitativo ou qualitativo. A Pesquisa Quantitativa trabalha com amostra mais amplas; procura medir aspectos objetivos dos fenômenos em estudo, por exemplo: frequência de visita ao supermercado. Por sua vez, a Pesquisa Qualitativa trabalha com amostras reduzidas; preocupa-se em compreender e interpretar aspectos mais profundos do comportamento do consumidor, por exemplo: preparação de valor de uma mercadoria, ou embalagens. O método usado na pesquisa quantitativa inclui o uso intensivo da estatística e da informática. Um software estatísticos é de grande valia e ajuda a fazer análise de dados quando a pesquisa tem muitos e variados dados Para essa análise pode-se usar os seguintes software: EPI Info, SPSS (SPSS, 1998) ou outros.

A função da pesquisa, no marketing, é conhecer todos os elementos que se relaciona com a variação mercadológica, através do levantamento de dados que forneçam subsídios sobre as seguintes áreas:

- Produto em si;
- A filosofia de vendas;
- A audiência publicitária;
- Processamento da distribuição;
- Os eventos promocionais;
- As condições do mercado consumidor.

Através desta função localiza o consumidor e sua reação fixa as formas de atingi-lo e motivá-lo, descobrem as suas necessidade de compra, registra o seu comportamento, testa a eficácia dos canais de distribuição e averigua a penetração das comunicações a respeito de uma empresa, de uma marca e de um produto ou serviço.

Com relação ao "produto em si" a pesquisa fornece subsídios para localizar as resistências ou as aceitações em torno da marca, da embalagem, do formato, da cor, do preço, enfim de todo um conjunto de fenômenos que afetam a operação da gerência de produto.

A pesquisa pode se transformar em uma faca de dois gumes, adverte Adler (ADLER, 1971), se cair em mãos erradas (se a pesquisa for realizada por pessoas não qualificadas e por cobrar (custo) mais barato). Para um indivíduo sensato e experiente ela pode servir de bússola e roteiro; mas, para os menos precavidos, os mesmos resultados podem trazer soluções desastrosas. O que vale, portanto, é a exata interpretação de uma estratégia de marketing saudável.

Para conduzir a pesquisa é preciso que se identifiquem as questões às quais são necessárias respostas. Conforme Juran (JURAN, 1990), para se descobrir a necessidades de qualidade dos clientes, é necessário usar as ferramentas da pesquisa de mercado.

2.4 Pesquisa de Mercado e Benchmarking

Para Kotler (KOTLER, 1998) a definição o Benchmarking é um dos pontos importantes, pois mede o desempenho da concorrência e juntamente com a Qualidade Total é a chave para gerar valor e satisfação do consumidor (Benchmarking) e trabalho de todos. Kotler (KOTLER, 1998) define a Pesquisa de Mercado como o ponto inicial para o marketing. A Pesquisa de Mercado compreende, controla e analisa corretamente os resultados fornecendo a chave da solução.

Para Adler (ADLER, 1971), a pesquisa de mercado, é um ramo da ciência social. Serve-se de método científico com a finalidade de descobrir o comportamento e as opiniões humanas. Seu mais poderoso instrumento é a ciência da estatística. A pesquisa de mercado é fundamental e indispensável, pois é ela que responde às perguntas básicas para o sucesso de qualquer empreendimento, quer seja a abertura de novos mercados, a criação de um novo serviço, a previsão de vendas de um produto ou a reação dos consumidores aos detalhes de qualquer utilidade. A pesquisa de mercado destina-se, sobretudo, ao administrador ou empresário, ajudando-o a compreender, controlar e analisar corretamente os resultados de uma pesquisa e fornecendo a chave da solução dos problemas econômicos envolvidos.

Medir o desempenho da concorrência é uma das atividades gerenciais mais importantes para o desempenho estratégico da organização (GIANESI, 1996). Se for aceita a definição de que ser mais competitivo é ser melhor que a concorrência nos critérios de desempenho que o cliente mais valoriza, é essencial saber o desempenho dos concorrentes nestes critérios para que este possa ser comparado ao desempenho da própria organização. Só desta forma se pode direcionar esforços estratégicos seletivamente para que se supere a concorrência naquilo que interessa, sem desperdiçar recursos tentando melhorias ou naquilo que já se é confortavelmente melhor que a concorrência ou naquilo que o cliente valoriza.

Ao conjunto de técnicas que visam monitorar o desempenho da concorrência e compará-lo ao desempenho da própria empresa dá-se o nome de benchmarking. Antes de aprofundar os benefícios e vantagens do benchmarking é preciso conhecê-lo mais profundamente. Tecnicamente define-se como o processo contínuo de medição de produtos, serviços, atividades e práticas diretas próprias de uma empresa em relação aos seus concorrentes melhor colocados no mercado ou às empresas reconhecidas pela sua liderança nesse ponto.

Portanto, a essência do benchmarking consiste na idéia de que nenhuma empresa é a melhor em tudo o que implica reconhecer que existe alguém dentro do mercado que faz algo melhor.

Portanto, o benchmarking centra-se na procura de pontos de referência com os quais se deve fazer a comparação para melhorar o rendimento naquele aspecto que se deseja medir. O benchmarking sugere um processo estruturado de identificação daquilo que se precisa melhorar, um processo de investigação de oportunidades de melhoria interna e um processo de aprendizagem, uma vez que não se trata de aplicar nada diretamente, mas sim adaptar as melhores práticas do processo à mentalidade e cultura da própria empresa.

Dependendo do benchmarking, o ponto de referência com o que se fará medição pode diferenciar-se em três tipos:

1. Interno: é o método pelo qual se descobrem os conhecimentos sobre os processos através de outros departamentos, sedes, grupos. É o tipo de benchmarking mais utilizado. Trata-se de identificar internamente o modelo a seguir.

2. Competitivo: trata-se de analisar com a própria concorrência diferentes aspectos tais como produtos, procedimentos, estratégias. É na prática o menos usual uma vez que é quase impossível que as empresas se prestem a facilitar dados que tem relação diretamente com a sua atividade à concorrência.
3. Genérico ou multi-setorial: É aquele em que as empresas de diferentes setores se compararam para identificar e determinar as melhores práticas para determinada área. É neste tipo de benchmarking onde está a maior parte de exemplos e nos quais as empresas estão dispostas a trocar informações e a ser mais verdadeiras.

O principal benefício do benchmarking é a orientação da empresa ao exterior, na procura permanente de oportunidades de melhoria das suas práticas, processos, custos, prazos, serviços de entrega conseguindo melhoria da competitividade no geral. É nesta conjuntura atual de mudanças constante que vivem as empresas que fazem do benchmarking uma ferramenta de utilização regular, não só para conseguir o sucesso esperado, mas também para poder sobreviver no mercado. Além disso, o benchmarking proporciona outro tipo de benefícios à empresa, tais como: Facilitar o reconhecimento interno da própria organização; promover o conhecimento do meio competitivo; facilitar a direção por objetivos uma vez que já se conhece a meta final a alcançar; e ~~um exemplo de motor e de mudança que reduz a resistência interna.~~

A finalidade do benchmarking é ainda a mesma - quebrar o paradigma da incapacidade de aprender com os outros; como também analisar a operação. As empresas que realizam o benchmarking devem avaliar os pontos fortes e fracos dos seus processos de trabalho atuais, analisar os componentes críticos dos custos, estudar as reclamações dos clientes, marcar áreas para aperfeiçoamento e redução do tempo de ciclo e achar maneiras de reduzir erros e defeitos.

O crescente interesse no benchmarking resultante da busca de prêmios de qualidade é uma outra importante perspectiva a mencionar. Muitos destes prêmios têm exigências específicas de benchmarking. Talvez as consultas às atividades de benchmarking de outras empresas sejam importantes para a empresa em questão, o prêmio busca promover o amplo entendimento dos requisitos para alcançar a excelência do desempenho e, portanto, a melhoria da competitividade;

e troca de informações sobre métodos e sistemas de gestão que alcançaram sucesso e sobre os benefícios decorrentes da utilização dessas estratégias (PNQ, 2004).

Cada organização deve declarar sua estratégia de benchmarking. Deve haver algum fundamento lógico para o benchmarking em relação às metas e objetivos da organização ou em relação a outras iniciativas de melhoramento contínuo. Todos da organização devem compreender no início de qualquer atividade de benchmarking onde ela se enquadra no esquema geral dos processos da empresa.

A estratégia para a implementação da missão do benchmarking deve então ser articulada. A variante de achar e implementar as melhores práticas logicamente focaliza o benchmarking em melhorar os processos empresariais.

Se este for o caso, então alguma descrição do alcance da missão ligada aos objetivos organizacionais é uma declaração apropriada de estratégia. Como o sucesso da estratégia será medido, deve ser declarado o resultado esperado da estratégia. Isto pode ser mais bem realizado enunciando o objetivo final ou estado final desejado do benchmarking.

Capítulo III - Estratégia Competitiva e Planejamento Estratégico

Neste capítulo será apresentada a estratégia competitiva que terá orientação na pesquisa de mercado e estará direcionando os rumos da empresa através do planejamento estratégico.

3.1 Introdução

Para Porter (PORTER, 1986), "A estratégia competitiva é uma combinação das metas que a empresa busca e das políticas, pelas quais ela está tentando chegar a essas metas".

Pensar nos interesses da sociedade, como sua cultura, pode levar uma empresa à adoção de uma estratégia que permita diferenciar-se dos concorrentes e conquistar a preferência dos consumidores.

Segundo Porter (PORTER, 1991), a diferenciação é uma estratégia viável para obter retornos acima da média porque proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores com relação à marca como também à conseqüente menor sensibilidade ao preço. Ela também aumenta as margens de lucro, o que exclui a necessidade de uma posição de baixo custo. Mas a diferenciação não é alcançada apenas baseada nos atributos do próprio produto ou serviço diferenciado. A diferenciação pode ser construída em cima da marca da organização ou produto, e surgir do enriquecimento ou sofisticação do processo de comunicação e relacionamento com a sociedade.

A análise estrutural de uma indústria está baseada na identificação das fontes e do poder das cinco forças competitivas gerais que determinam a natureza da competição na indústria e no seu potencial de lucro básico.

As cinco forças competitivas gerais (grupos estratégicos) fornecem um contexto no qual todas as empresas competem. Mas é preciso explicar por que algumas empresas são persistentemente mais lucrativas do que outras e como isto está relacionado às suas posturas estratégicas. É preciso também entender como as diferentes capacidades das empresas em marketing, redução de custo, administração, organização está relacionada à sua postura estratégica e ao seu desempenho final. A seguir, será discutida sucintamente, cada uma das cinco forças competitivas:

Ameaça de entrada: empresas que entram para o mercado que trazem nova capacidade, que resulta em possíveis quedas de preços, aumento de custos, ou seja, reduções da rentabilidade.

A ameaça de entrada em um mercado depende das barreiras às entradas existentes; se elas forem altas, o potencial entrante pode esperar concorrente extremamente na defensiva, ou seja, a ameaça de entrada é pequena nesse mercado.

Existem sete fontes principais de barreiras à entrada: 1) economias de escala: detêm a entrada forçando a empresa entrante a ingressar em larga escala e arriscar-se a uma forte reação das empresas existentes ou a ingressar em pequena escala e sujeitar-se a uma desvantagem de custo; duas opções indesejáveis Porter (PORTER, 1986); 2) diferenciação do produto: cria uma barreira à entrada forçando os entrantes a efetuar despesas significativas visando superar os vínculos das empresas estabelecidas com os clientes; 3) necessidades de capital: necessidade de investir grande volume de recursos financeiros de modo a competir, principalmente se o capital requerido é para atividades arriscadas; 4) custos de mudança: custos com que se defronta o comprador quando muda de um fornecedor de produto para outro; 5) acesso aos canais de distribuição: uma barreira à entrada pode ser criada pela necessidade da entrante potencial de assegurar a distribuição para seu produto, principalmente se os canais de distribuição já estiverem sendo atendidos pelas empresas estabelecidas; 6) desvantagens de custos independentes de escala: empresa estabelecida pode usufruir de vantagens de custo impossíveis de serem alcançadas pelas entrantes potenciais, independentemente de suas características peculiares; 7) política governamental: governo pode limitar ou impedir a entrada em certas indústrias no mercado.

Deve-se considerar, por outro lado, que as barreiras à entrada podem mudar, e realmente mudam, à medida que se alteram as condições citadas anteriormente, alterando, portanto, as decisões estratégicas das empresas, tanto das estabelecidas quanto das possíveis entrantes. Além disso, algumas empresas podem dispor de competência ou recursos que lhes permitam superar a barreira à entrada em uma indústria a um custo mais baixo que outras.

Intensidade da rivalidade entre concorrentes existentes: esta rivalidade assume a forma corriqueira de disputa por posição. Normalmente, estas empresas usam táticas estratégicas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou garantia aos clientes. A rivalidade ocorre quando as empresas percebem uma oportunidade de melhorar a sua posição.

Pressão dos produtos substitutos: este fator afeta a estratégia empresarial à medida que os produtos substitutos podem reduzir os retornos potenciais de uma indústria, estabelecendo um limite superior para os preços que as empresas podem fixar como lucro.

Poder de negociação dos compradores: os compradores competem com a indústria forçando os preços para baixo, exigindo maior qualidade ou mais serviços, acirrando a concorrência, ou seja, tudo à custa da rentabilidade da indústria.

Poder de negociação dos fornecedores: os fornecedores podem exercer poder de negociação com as empresas, ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos produtos e serviços fornecidos, ou seja, também são capazes de reduzir a rentabilidade da indústria.

Uma vez diagnosticadas as cinco forças competitivas que afetam a concorrência num mercado, a empresa deverá identificar seus pontos fortes e seus pontos fracos em relação ao mercado, de modo a elaborar a melhor estratégia competitiva. Esta estratégia, por sua vez, poderá assumir uma ação ofensiva ou defensiva de modo a criar uma posição de defesa contra as cinco forças competitivas. As abordagens estratégicas possíveis são:

- Posicionar a empresa de modo que suas capacidades proporcionem a melhor defesa contra o conjunto existente de forças competitivas;
- Influenciar o equilíbrio de forças através de movimentos estratégicos e, assim, melhorar a posição relativa da empresa; ou
- Antecipar as mudanças nos fatores básicos das forças e responder a elas, explorando, assim, a mudança através da escolha de uma estratégia apropriada ao novo equilíbrio competitivo antes que os rivais a identifiquem. (PORTER, 1986).

A pesquisa de mercado também pode ajudar os administradores a tomar decisões baseando-se em fatos concretos, podendo assim ser uma ferramenta de grande utilidade.

3.2 Grupos Estratégicos

Os grupos estratégicos existem por uma variedade de razões, tais como pontos fortes e fracos iniciais divergentes das empresas, ocasiões diferentes de entrada no negócio e acidentes históricos. Uma vez que os grupos tenham se formado, as empresas dentro do mesmo grupo estratégico geralmente se assemelham de diversas maneiras, além de suas estratégias gerais. Elas tendem a ter parcelas de mercado semelhantes, além de serem afetadas e de responderem de modo semelhante a acontecimentos externos ou a movimentos competitivos na indústria por causa de suas estratégias semelhante.

O grupo estratégico é um dispositivo analítico projetado para ajudar na análise estrutural entre a visão global da indústria e a consideração isolada de cada empresa.

No caso da existência de um único grupo estratégico em uma indústria, esta pode ser analisada plenamente com a utilização das técnicas de análise estrutural. Neste caso, a estrutura da indústria proporcionará o mesmo nível de potencial de rentabilidade sustentável para todas as empresas.

A presença de mais de um grupo estratégico em uma indústria tem implicação na rivalidade desta indústria, ou na concorrência de preços, publicidade, atendimento e outras variáveis.

Quatro fatores determinam a intensidade com que os grupos estratégicos em uma indústria irão interagir na competição por cliente:

- A interdependência no mercado entre os grupos, ou o grau de sobreposição dos clientes visados;
- A diferenciação do produto atingida pelo grupo;
- Número de grupos estratégicos e seus tamanhos relativos;
- Distanciamento estratégico entre os grupos, ou o grau de divergência das estratégias.

Primeiro fator é a influência mais importante sobre a rivalidade entre os grupos estratégicos é sua interdependência no mercado, ou o grau em que grupos estratégicos estão competindo pelos mesmos clientes ou competindo por clientes em segmentos distintos do mercado. Quando os grupos estratégicos visam segmentos muito diferentes, o grau de interesse e de efeito mútuos é muito menor. À medida que os clientes a quem estejam vendendo vão se tornando tão diferenciados, que a rivalidade passa a ser como (mas não igual) se os grupos estivessem em indústrias diferentes.

O segundo fator básico influenciando a rivalidade é o grau de diferenciação do produto criado pelas estratégias dos grupos.

Terceiro fator quanto mais números e iguais em tamanho (parcela de mercado) os grupos estratégicos, mais sua assimetria estratégica aumentará a rivalidade competitiva.

O quarto fator é o distanciamento estratégico, referem-se ao grau em que as estratégias em grupos diferentes divergindo, como identificação de marca, posição de custo e liderança tecnológica, assim como quanto às circunstâncias externas, como relações com as matrizes ou com o governo.

Portanto, o quinto passo na análise estrutural dentro de uma indústria é, então, avaliar o padrão da interdependência no mercado entre os grupos estratégicos e a sua vulnerabilidade ao conflito iniciado por outros grupos.

Conforme Porter (PORTER, 1991), a diferença entre a simples identificação de objetivos desejáveis e o alcance desses objetivos reside na implementação da estratégia da empresa. Há muito tempo se admite que as principais políticas operacionais funcionais devem ser partes explícitas da estratégia da empresa. Além disso, as políticas nas diversas áreas funcionais devem ser coordenadas e funcionar do mesmo modo para que se consiga atingir as metas globais da estratégia.

Uma empresa buscando uma vantagem sustentável de escopo não pode operar seus negócios como unidades isoladas. As atividades têm que ser coordenadas e concessões devem ser feitas em favor de contribuições oriundas de um negócio para o sucesso do outro. Isso torna a economia de escopo difícil, ainda que possível de ser implementada (PORTER, 1991).

As vantagens de acesso preferencial a recurso ou clientes podem conferir a uma empresa vantagem sustentável que não depende do porte. Vantagem sustentável é a capacidade de aprender e mudar rápido. O acesso conduzirá a uma vantagem sustentável se duas condições forem satisfeitas: Ele deve estar garantido por melhores termos do que os concorrentes seriam capazes de conseguir no futuro, e a vantagem tem de ser imposta a longo prazo. A imposição pode sobreviver de contratos em vigência, do fato de ser ela proprietária, ou de mecanismos automáticos tais como custos repassados. Sem a imposição, os termos de acesso se deslocam alinhados com as condições gerais do mercado, eliminando quaisquer diferenças competitivas. O risco de se buscar vantagens de acesso é que elas podem estabelecer amarras a um negócio com termos piores do que os existentes para os rivais.

3.3 Determinantes Estruturais da Intensidade da Concorrência

A concorrência age continuamente no sentido de diminuir a taxa de retorno sobre o capital investido na direção da taxa competitiva básica de retorno, ou retorno que poderia ser obtido definido pelos economistas como "em concorrência perfeita". O conjunto das forças competitivas determina até que ponto o influxo de investimento, que aparece quando a taxa de retorno está acima ou abaixo da básica, ocorre e direciona o retorno para o nível da taxa de mercado livre e a

capacidade das empresas de manterem retornos acima da média para sobreviver (PORTER, 1986).

3.4 Escolhas Estratégicas

A formulação de estratégias nas indústrias deve levar em conta a presença de incerteza e riscos inerentes ao período de desenvolvimento de um mercado, pois não se têm claramente estabelecidas a estrutura e as regras competitivas; além disso, tudo está passando por um processo de mudança. Por outro lado, esta é a fase em que os graus de liberdade estratégicos são os maiores, proporcionando maiores vantagens para a empresa que faça uma escolha estratégica acertada.

Uma decisão estratégica importante para a concorrência nesses mercados é a oportunidade adequada de entrada. Empresas pioneiras estão envolvidas em elevado risco, mas pode proporcionar um grande retorno. A entrada pioneira será adequada quando se verificarem as seguintes circunstâncias:

- Iniciar um processo de aprendizagem em um negócio em que a imagem da empresa seja importante para o comprador; a empresa pode desenvolver uma melhor reputação sendo pioneira;
- Poder de imitar;
- Quando houver grande lealdade do cliente;
- Vantagens absolutas de custo ganhar pelo comprometimento antecipado dos suprimentos de matéria-prima, canais de distribuição.

Muitos executivos têm sido levados a uma caçada selvagem de participação de mercado por sua incapacidade de definir um mercado potencial no qual poderiam desfrutar de uma vantagem competitiva.

As estatísticas de participação de mercado são números sem significado, a não ser que a empresa defina esse mercado em termos dos limites que a separam de suas rivais. Esses limites são os pontos nos quais a empresa e um competidor particular são equivalentes aos olhos de um

cliente potencial. O artifício está em deslocar os limites de vantagem para dentro do mercado do competidor potencial e impedir o competidor de fazer o mesmo. O competidor que realmente detém vantagem oferece mais aos clientes potenciais por seu dinheiro e, ainda assim, consegue uma maior margem de lucro entre o custo de produção e o preço de venda. Esse excedente pode ser convertido em crescimento ou em maior retorno financeiro para os proprietários da empresa.

A competição estratégica, naturalmente, não é novidade. Seus elementos foram reconhecidos e utilizados desde que os seres humanos combinaram inteligência, imaginação, recursos acumulados e comportamento coordenado para conduzir suas guerras.

Os elementos básicos da competição estratégica são os seguintes:

1. Capacidade de compreender o comportamento competitivo como um sistema no qual competidores, clientes, dinheiro, pessoas e recursos interagem continuamente;
2. Capacidade de usar essa compreensão para prever como um dado movimento estratégico vai alterar o equilíbrio competitivo;
3. Recursos que possam ser permanentemente investidos em novos usos mesmo se os benefícios conseqüentes só aparecerem em longo prazo;
4. Capacidade de prever riscos e lucros com exatidão e certeza suficientes;
5. Justificar o investimento correspondente;
6. Disposição de agir.

Para Porter (PORTER, 1991) o planejamento estratégico é mais eficaz, portanto, em organizações que buscam uma estratégia ampla e integrada para o desenvolvimento das unidades de negócios, nas quais a atenção está focalizada sobre a vantagem competitiva a longo prazo. Em um determinado negócio, as empresas que se dedicam ao planejamento estratégico são mais propensas a escolher uma opção ambiciosa e expansionista em um dado tipo de negócio do que as empresas mais cautelosas.

3.5 Estratégias dos Objetivos e Questões de Pesquisas

Conforme Weinstein (WEINSTEIN, 1995), o primeiro passo na condução de análise de pesquisa é estabelecer objetivos apropriados ao estudo. Objetivos fornecem uma checagem de necessidades de informações úteis ao desenvolvimento de estratégias. Uma abordagem de dois estágios Objetivo de Pesquisa (OP) e a Questão de Pesquisa (QP) à definição do problema pode ser eficaz. O processo de Objetivo de Pesquisa/Questão de Pesquisa (OP/QP) utiliza uma afirmação de objetivo de pesquisa em uma sentença para guiar o esforço de pesquisa de mercado.

Objetivos de Pesquisa podem ser direcionados à identificação de segmentos de mercado (possível através de técnicas como segmentação por benefícios), descrição de segmentos (estabelecer perfis demográficos), entendimento dos níveis de utilização do produto (perfis de taxas de uso do produto alta e baixa), validação de segmentos, elaboração de estratégias de mercado-alvo e assim por diante.

Depois, é desenvolvida uma série de Questões de Pesquisa, que se refere ao problema em foco. Algumas questões típicas de objetivos de pesquisa, apropriadas para estudo de segmentação, tratam de opções de mercados-alvo, categorias de uso do produto e estratégias competitivas de compostos de marketing.

Ao analisar mercados, deve-se especificar uma unidade de medida para quantificar o tipo e a intenção dos segmentos de consumidores-alvo. No marketing de bens de consumo, descritores comuns incluem consumidores, compradores, clientes potenciais e clientes atuais como já foi dito anteriormente. Em aplicações industriais, os agentes de compra, tomadores de decisão, gerentes, usuários, influenciadores e clientes atuais são tipicamente os indivíduos-alvo.

Outras definições necessárias a um estudo de segmentação freqüentemente incluem classificações demográficas e socioeconômicas a serem avaliadas, critérios para determinar benefícios e estilos de vida e medidas de consumo.

O sucesso de um programa de pesquisa de mercado depende do processo de planejamento empregado no projeto, na coleta e na análise de informações relevantes sobre os consumidores. A análise de pesquisa precisa ser prática para ser eficaz. Isso pode ser conseguido pelo uso de estruturas de planejamento ordenado que solicitem o envolvimento da gerência em todos os níveis da empresa, e pelo emprego de métodos analíticos apropriados. O resultado destes esforços serão conclusões de pesquisa rapidamente traduzíveis em estratégias de marketing e, por último, aumentarão o desempenho dos negócios.

A pesquisa de marketing é a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing, por meio da informação - informação utilizada para identificar e definir oportunidades e problemas de marketing; para gerar, refinar e avaliar ações de marketing; para monitorar o desempenho de marketing; e para melhorar o entendimento do marketing como um processo (WEINSTEIN, 1995).

A pesquisa de marketing, via coleta e análise de dados, é a atividade de negócios que assiste os profissionais de marketing na tomada de boas decisões. Do mesmo modo que a gasolina faz o automóvel funcionar, a informação de marketing é a fonte de energia que guia o estudo de pesquisa. Quanto melhor a qualidade do combustível (informação), melhor será o desempenho do veículo (estudo de pesquisa).

Os resultados da análise da pesquisa podem indicar que a empresa precisa de algumas mudanças em seu planejamento, ou empreender nova abordagem para segmentos de mercado particulares. Esta reformulação corporativa pode requerer ajustes estratégicos ou táticos em vários aspectos do composto de marketing. A pesquisa auxilia a minimizar o risco, confirma algumas expectativas e desfazem outras. Além disso, a pesquisa melhora as chances de saber antecipadamente se algo vai realmente acontecer.

Pesquisa de Marketing visa oferecer ao executivo informações sobre problemas e oportunidades em áreas relacionadas a levantamento de mercado, teste de preferência de produto, previsão de vendas por região, eficácia da propaganda. Tais estudos exigem muita especialização dos executores, principalmente em estatística, elaboração de questionários, definição de amostras.

3.6 Plano de marketing

Para Kotler (KOTLER, 1998), Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e deseja, através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros como já foi dito anteriormente.

A seguir um plano de marketing sugerido por Kotler (KOTLER, 1998).

Em uma empresa todos os projetos devem ser submetidos à aprovação da sua alta administração, logo um sumário executivo aparece como em um breve resumo do plano proposto, com as principais metas e recomendações, direcionando a administração da empresa com o propósito de uma rápida avaliação, de modo que haja um conhecimento prévio do objetivo preestabelecido, das metas a serem seguidas e da forma mais viável para uma realização objetiva e acima de tudo satisfatório.

O Sumário Executivo deve conter de forma clara os dados concernentes à situação da empresa, produto e todos os pontos que serão à base de trabalho para o objetivo esperado, tais como: Para cada meta de lucro de tal valor, seria necessária uma meta de vendas em relação ao ano anterior e por conseqüente uma maior participação no mercado respectivo. Sendo que para essa finalidade será preciso determinadas melhorias como preço, propaganda e distribuição; levando em consideração o orçamento de marketing exigido e qual a margem de aumento ou contenção em relação ao plano anterior, se houver.

3.7 Situação Atual de Marketing

A empresa deve determinar não apenas quais necessidades servir, mas também as necessidades de quem servir. É necessário alguma delimitação de recursos, ou seja, precisa selecionar o mercado-alvo.

Os mercados variam no seu grau de heterogeneidade. Em extremo, há mercados compostos de compradores que são muito semelhantes em seus desejos, exigências e reações às influências de marketing. No outro extremo encontram-se os mercados compostos de compradores que procuram qualidades e/ou quantidades substanciais de produtos diferentes.

Ao querer entrar no mercado a empresa deve tomar algumas decisões, tais como:

- Determinar aqueles atributos por meio dos quais identificará a possível existência de segmentos de mercados distintos, ou seja, um processo de se identificar grupos de compradores com diferentes desejos ou necessidades de compra;
- Determinar o tamanho e o valor dos vários segmentos de mercado;
- Determinar como as marcas existentes estão posicionadas no mercado, que seriam identificados e descritos em termos de tamanho, metas, participação de mercado, qualidade dos seus produtos, suas estratégias de marketing e outras características necessárias para compreender suas intenções e comportamento;
- Observar os segmentos de mercado que não estão sendo servidos ou que estão servindo inadequadamente pelas marcas existentes, apresentando dados sobre a dimensão e a importância de cada canal de distribuição;
- Determinar as características correlatas de segmentos atraentes, tais como:
 - Características Geográficas. Buscam critérios geográficos, tais como nações, estados, municípios, cidades e outros, reconhecendo os potenciais de mercado e os custos pertinentes a cada região, determinando mercados que poderiam servir melhor.
 - Características Demográficas. Buscam variáveis demográficas tais como idade, o sexo, a renda, a profissão. São umas variáveis de bases mais populares para se distinguir os agrupamentos mais significativos de mercado, cuja uma das razões seria as necessidades dos consumidores ou taxas de uso que são geralmente muito associadas com estas variáveis. Outra razão é que são mais fáceis de medir do que os outros tipos de variáveis.
 - Características Psicográficas. As variações psicográficas se referem ao indivíduo e seus aspectos tais como seu estilo de vida, personalidade, motivos

de compra, conhecimento e utilização do produto, devido aos indivíduos dentro do mesmo grupo exibirem traços amplamente diferentes.

Com isso buscará métodos eficientes de acesso a esses segmentos, de acordo com suas características. Segundo Kotler é preciso ainda definir os segmentos atraentes. O mero fato de que um segmento de mercado não está sendo servido ou que está, porém, de maneira pobre, não é suficiente.

3.8 Análise das Oportunidades

A oportunidade de marketing da empresa é uma área de importante ação mercadológica em que a mesma desfruta de uma vantagem diferencial. A chave da oportunidade de marketing da empresa repousa sobre a questão de que ela pode fazer mais por essa oportunidade ambiental que os seus concorrentes. Considerando as seguintes hipóteses:

- Toda oportunidade ambiental tem alguns requisitos para o sucesso;
- A empresa tem características especiais, isso é coisa que pode fazer especialmente bem;
- A empresa provavelmente se aproveitará de uma vantagem diferencial na área de uma oportunidade ambiental se sua característica particular satisfizer aos requisitos para o sucesso da oportunidade ambiental de forma mais eficaz que a sua concorrência potencial.

Obs.: oportunidades ambientais - há inúmeras oportunidades ambientais disponíveis em qualquer economia, desde que haja necessidades insatisfeitas. A empresa deve analisar as várias oportunidades que o ambiente oferece, tomando cuidado com as ameaças, as forças e as fraquezas que podem interferir nos seus projetos, como segue abaixo:

3.8.1 Oportunidades

- Mercado mostra interesse em um determinado tipo de produto que a empresa ainda não produz, mas tem capacidade para desenvolvimento com qualidade e preço;
- Existem parceiros no mercado dispostos a lançar e distribuir o produto;
- Existe um cliente disposto a comprar uma grande quantidade do produto podendo dobrá-la em caso de desconto.

3.8.2 Ameaças

- A concorrência está lançando um produto similar com mesma qualidade e preço mais baixo;
- Os consumidores estão comprando em lojas a empresa tem pouca participação;
- A concorrência saiu na frente com forte campanha promocional;

Análise de Forças / Fraquezas. Aqui a empresa precisa conhecer seus pontos fortes e fracos.

Obs.: As oportunidades e as Ameaças são focadas no Planejamento Estratégico . Enquanto que Forças e Fraquezas são focada na Administração Estratégica.

3.8.3 Forças

- A empresa possui uma marca forte e imagem de qualidade;
- Revendedores bem preparados e treinados para vendas;
- Excelente rede de assistência técnica.

3.8.4 Fraquezas

- O produto da concorrência tem qualidade ligeiramente superior ao da empresa;
- A concorrência está investindo o dobro em promoções;
- O produto da empresa não está bem situado no mercado como os demais. Análise de assuntos nesta seção deve-se usar a experiência anterior para definir os principais assuntos tratados no plano:
 - Ela deve ficar no negócio? Pode competir eficientemente? Deve desacelerar ou abandonar esta linha de produtos?
 - Se ficar deve continuar com seus produtos, canais de distribuição, políticas de preço e de promoção atuais?
 - Deve mudar para canais de alto crescimento e ainda manter a lealdade de seus canais atuais?
 - Deve alimentar suas despesas de propaganda e promoção para acompanhar os concorrentes?

- Deve investir em pesquisa e desenvolvimento para criar características, sem estilos avançados?

3.9 Objetivos do Plano de Marketing

Os objetivos como planos permanentes significam a razão de ser da empresa e para onde devem convergir todos os esforços. E as metas dentro dos objetivos são os alvos específicos a serem alcançados. Todos os demais planos têm como condição de premissa fundamental o objetivo.

Objetivos vagos ou mal anunciados podem acarretar falhas fatais na definição de política, de estruturas e de estratégias. E a avaliação do desempenho da empresa mede-se através da consecução de seus objetivos e propósitos. O objetivo está se tornando instrumento de medição da eficácia da aplicação de recursos humanos, físicos e financeiros na empresa. O objetivo compõe-se de três elementos:

1. Atributo específico escolhido como medida de eficiência. Exemplo: lucro
2. Padrão de escala em que o atributo é medido. Exemplo: lucro bruto
3. A meta é o valor específico na escala que a empresa procura atingir. Exemplo: 40% de lucro bruto

Kotler (KOTLER, 1998) divide os objetivos em dois:

- Financeiros - que determina objetivos financeiros como taxa de retorno sobre o investimento, volume de receita, fluxo de caixa, lucro líquido;
- Marketing - os objetivos financeiros devem ser convertidos em objetivos de marketing.

A partir dos objetivos financeiros a empresa vai estabelecer seus objetivos de vendas por unidade do produto, preço por unidade, sua participação no mercado por faturamento e venda por unidade. Não basta, todavia definir objetivos e fixar metas se as políticas da empresa não são convenientemente traçadas; pois é através das políticas que se visa a canalizar as decisões para os objetivos. Assim, se o objetivo é o lucro e a meta é um lucro líquido de, por exemplo, 15%, as políticas de vendas e de preços devem ser formuladas de forma que levem a empresa a tal resultado. Se a empresa não gostar do rumo que a situação está tomando, terá que redefinir seus

objetivos. Os objetivos, no contexto de um plano, têm o sentido mais específico de (1) seleção de mercado específica para a ação empresarial e (2) estabelecimento de metas de vendas específicas. Os primeiros podem ser chamados de objetivos de mercado genérico, que tenta relatar a visão que a administração tem da empresa como produtora de certos produtos para uma visão da empresa como instrumento para a satisfação das necessidades de certos mercados e os segundos objetivos são de meta de vendas que deverão ser estabelecidos de maneira realista, em termos de programas plausíveis.

As metas de vendas deverão ser estabelecidas somente após a consideração dos diversos programas possíveis, conjugados com as condições ambientais que deverão predominar no futuro. O programa que parece mais plausível sugerirá então as metas de vendas para o período.

3.10 Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing apresenta a abordagem ampla que será usada para atingir os objetivos do plano, ela é fundamental no processo. Uma estratégia de marketing pode ser elaborada para o estágio de introdução de um produto novo, no estágio de crescimento, no estágio de maturidade e no estágio de declínio do produto. Estratégia de marketing no estágio de introdução: Ao lançar um produto novo, a administração de marketing pode estabelecer um nível alto ou baixo para cada variável de marketing, como preço, promoção, distribuição e qualidade do produto. Considerando apenas preço e promoção, a administração da empresa pode seguir uma das quatro estratégias mostradas a seguir:

- A estratégia de desnatamento rápido consiste em lançar o novo produto a um preço alto e com elevado gasto em promoção. Objetivos: maior lucro unitário possível e acelerada penetração no mercado.
- A estratégia de desnatamento lento consiste em lançar o novo produto a um preço alto e com pouca promoção. Objetivos: maior lucro possível e baixo custo promocional aplicam-se quando mercado e concorrência são limitados.
- A estratégia de penetração rápida consiste em lançar o novo produto a um preço baixo e com alto gasto em promoção. Objetivos: acelerada penetração e conquista de maior participação no mercado.

- A estratégia de penetração lenta consiste em lançar o novo produto a preço baixo e com pouca promoção. Objetivos: maior aceitação no mercado e maior lucro líquido devido aos baixos custos. Estratégia de marketing no estágio de crescimento: Nesta fase a empresa utiliza diversas estratégias para sustentar o crescimento rápido do mercado, enquanto possível:
- Ela melhora a qualidade do produto e acrescenta novas características e estilos - Acrescenta novos modelos e produtos de flanco.
- Entra em novos segmentos do mercado.
- Aumenta a cobertura de mercado e entra em novos canais de distribuição.
- Muda o apelo de propaganda de conscientização sobre o produto para preferência do produto.
- Baixa os preços para atrair faixa de compradores sensíveis a preço.

Estratégia de marketing no estágio de maturidade: Neste estágio algumas empresas abandonam seus produtos mais fracos. Preferem concentrar seus recursos nos produtos mais rentáveis e em novos produtos, mas podem estar ignorando o alto potencial que muitos produtos antigos ainda possuem. As empresas devem sistematicamente considerar as estratégias a seguir:

Modificação de mercado: a empresa deve tentar expandir o mercado para a sua marca; entrar em novos segmentos de mercado - conquistar os consumidores dos concorrentes. O volume pode também ser aumentado convencendo-se os usuários atuais da marca a aumentar sua taxa anual de uso - Uso mais freqüente: convencer os consumidores a usarem mais a marca. Ex. Tomar suco de laranja em outros horários além do café da manhã. - Maior uso por ocasião: convencer o usuário a consumir mais o produto em cada ocasião. Ex. O xampu é mais eficaz com duas aplicações por banho. - Usos novos e mais variados: a empresa pode tentar descobrir novos usos para o produto. Ex. Variadas receitas nas embalagens de alimentos.

Modificação do produto: Os administradores também podem tentar estimular as vendas modificando as características do produto: - Melhoria da qualidade: aumentando o desempenho funcional do produto - durabilidade, confiabilidade, velocidade, sabor.

Melhoria das características: acréscimo de novas características - tamanho, peso, materiais, aditivos, acessórios. - Melhoria de estilo: aumentando o apelo estético do produto.

Modificação do composto de marketing: - Preço - Distribuição - Propaganda - Promoção e vendas - Venda pessoal - Serviços.

Estratégia de marketing no estágio de declínio: Uma empresa enfrenta algumas tarefas e decisões ao lidar com seus produtos antigos. A estratégia de declínio apropriada depende da atividade e da força competitiva da empresa. Se a empresa escolher aproveitar o máximo, isso exige a redução gradual de custos do produto ou negócio e, ao mesmo tempo, a tentativa de manutenção de vendas. Se a empresa decidir abandonar a marca, pode tentar vendê-la para uma empresa menor, se não encontrar comprador, deve decidir se liquida a marca rápida ou lentamente. Deve também decidir sobre o nível de estoque de componentes e sobre os serviços a manter aos consumidores.

Em uma estratégia de marketing devem-se levar em consideração vários fatores a fim de obter o máximo de sucesso:

Mercado-alvo: Através da escolha e do estudo do mercado-alvo a empresa definirá qual o perfil e segmentos de clientes a serem atingidos, ele pode ser definido por desejos, poder e atitudes de compra, classe social, sexo, idade, profissão, geografia, religião, ou ainda pela combinação entre os segmentos. Estudando-se o mercado-alvo pode-se também distinguir as necessidades dos clientes: - Necessidades declaradas: o consumidor deseja um produto barato - Necessidades reais: o consumidor está interessado em um produto de manutenção barata, não em seu preço inicial. - Necessidades não declaradas: O consumidor espera bons serviços do revendedor. - Necessidades de prazer: O consumidor compra o produto e recebe um brinde ou acessório. - Necessidades secretas: O consumidor deseja ser visto pelos amigos como alguém de bom senso orientado para o valor do produto.

Posicionamento: A empresa deve desenvolver sua imagem, de modo que o mercado alvo compreenda e aprecie o que ela oferece em relação a seus concorrentes. O posicionamento da empresa deve ser fundamentado no conhecimento de como o mercado-alvo define valor e faz escolhas entre as empresas concorrentes. As tarefas de posicionamento consistem em três etapas. - A empresa tem que identificar as possíveis diferenças de produto, serviços, recursos humanos e imagem que podem ser estabelecidos em relação à concorrência. - A empresa tem de aplicar

critérios para selecionar as diferenças de seus concorrentes. - A empresa tem que sinalizar eficazmente ao mercado-alvo como ela se diferencia de seus concorrentes.

Produtos: A empresa deve reconhecer a necessidade e as vantagens do desenvolvimento de produtos e serviços. Seus produtos mais maduros e em declínio devem ser substituídos por produtos mais novos. Entretanto, os novos produtos podem fracassar. Os riscos da inovação podem ser tanto elevados quanto recompensadores. A chave para a inovação bem sucedida reside no desenvolvimento de pesquisas e procedimentos de decisão bem elaborados em cada estágio do processo de desenvolvimento do novo produto. O processo de desenvolvimento de um novo produto consiste em oito estágios: geração de idéias, seleção de idéias, desenvolvimento e teste de conceito, desenvolvimento da estratégia de marketing, análise comercial, desenvolvimento do produto, teste de mercado e comercialização. O propósito de cada estágio é decidir se a idéia deve ser desenvolvida ou abandonada posteriormente. A empresa deseja minimizar a chance de as idéias fracas seguirem em frente e as boas serem rejeitadas.

Preço: Primeiro a empresa tem que decidir sobre o que ela deseja realizar com um produto específico. Se a empresa selecionou cuidadosamente seu mercado alvo e posicionamento de mercado, sua estratégia de composto de marketing, incluindo preço, estará no caminho certo. Por exemplo, se uma empresa fabricante de veículos de recreação deseja produzir um “trailer” de luxo para consumidores ricos, isso implica a cobrança de um preço alto. Assim, a estratégia de preço é largamente determinada pela decisão anterior de posicionamento de mercado. Quanto mais claros forem os objetivos de uma empresa, mais fácil ela estabelecerá seus preços.

Distribuição: A empresa deve decidir sobre a melhor maneira de estocar e movimentar seus bens e serviços em seus mercados de destino. A natureza da distribuição envolve planejamento, implementação e controle dos fluxos físicos de materiais e bens finais dos pontos de origem aos pontos de uso, para atender às exigências do consumidor e com o objetivo do lucro. A empresa sabe que a eficácia da distribuição terá grande impacto sobre a satisfação do consumidor e sobre seus custos. A distribuição será eficaz quando a empresa processar os pedidos com agilidade, possuir boa rede de armazenagem, estoques compatíveis com a demanda e em sintonia com a

rede de varejo (lojas, lojas especializadas, magazines) e/ou atacado (grande distribuidores), escolher o meio de transporte adequado e ágil aliados ao controle de custos.

Força de vendas: É a equipe responsável pelas vendas da empresa, ela é formada vendedores internos e externos e coordenadas a nível territorial, geográfico, por setor industrial ou por produto. Desenvolve as estratégias de abordagem junto ao marketing e se faz valer das promoções de vendas para atingir seus objetivos.

Serviços: A empresa precisa ter consciência da intangibilidade dos serviços e montar uma estratégia composta de serviços que inclua serviços pré-venda, como orientação técnica e confiabilidade de entrega, bem como de serviços pós vendas, como conserto imediato e treinamento. A empresa tem que decidir entre sobre o composto, qualidade e a fonte de vários serviços de apoio ao produto exigido pelos consumidores.

Propaganda: A tomada de decisão de propaganda envolve um processo de cinco etapas -
Fixação de objetivos: os anunciantes precisam estabelecer metas claras e se a propaganda destina-se a informar, persuadir ou lembrar os compradores. - Decisão de orçamento: pode ser estabelecida com base na disponibilidade de recursos, porcentagem sobre as vendas, paridade competitiva e em objetivo-tarefa. - Decisão de mensagem: inclui sua geração, avaliação, seleção e sua execução eficaz. - Decisão de mídia: envolve a definição de cobertura, frequência e as metas de impacto, escolha entre os principais tipos de mídia, seleção de veículos específicos de mídia, e previsão de mídia. - Avaliação e eficácia do anúncio: inclui a avaliação da comunicação e os efeitos da propaganda sobre as vendas, antes, durante e após sua execução. - *Promoção de vendas*: A empresa deve escolher entre as várias ferramentas de incentivo que dispõe, em sua maioria em curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou em maior volume de um produto específico por consumidores ou comerciantes. Enquanto a propaganda oferece uma razão para a compra a promoção de vendas oferecerá um incentivo à compra. - *Promoção ao consumidor*: amostra grátis, cupons, descontos, prêmios, brindes, experimentações gratuitas, garantias, demonstrações, concursos. - *Promoção aos intermediários*: descontos, condições especiais de compra, concursos, propaganda cooperativa. - *Promoção para a força de vendas*: bônus, concursos, competições de vendas. *Pesquisa e desenvolvimento*: As equipes de pesquisa e

desenvolvimento devem trabalhar conjuntamente com a equipe de marketing durante os projetos, pois assim a empresa terá a área técnica e mercadológica lado a lado, o que proporcionará mais qualidade aos produtos em desenvolvimento, pois uma possui o conhecimento técnico do produto e a outra a necessidade do cliente e do mercado esta cooperação pode ser feita de varias maneiras;

- Realizar seminários conjuntos para discussão das metas, e problemas de cada um.
- Atribuir ao projeto a equipes funcionais que incluam profissionais de Pesquisa e Desenvolvimento e de marketing.
- Manter a participação de Pesquisa e Desenvolvimento no período de vendas, incluindo seu envolvimento na preparação de manuais técnicos, participando de feiras, conduzindo pesquisas juntos aos consumidores e até mesmo fazendo algumas vendas.
- Envolver a alta administração e adotar procedimentos claros para a solução de conflitos. Em uma empresa, recomenda-se que Pesquisa e Desenvolvimento e marketing se subordinem ao mesmo vice-presidente.

Pesquisa de marketing: Envolve a coleta de informações relevantes para a empresa ter conhecimento das necessidades do seu mercado-alvo, satisfação do cliente, posicionamento do seu produto comparado com os da concorrência e obter informações relevantes para um problema específico da empresa, o processo dividi-se em cinco etapas: - Definição dos problemas e objetivos da pesquisa - Desenvolvimento do plano de pesquisa - Coleta de informações - Análise das informações - Apresentação dos resultados. Uma boa pesquisa de marketing é caracterizada por método científico, criatividade, metodologias múltiplas, construção de modelo, mensuração do custo/benefício do valor das informações e marketing ético.

Capítulo IV - Pesquisa de Mercado

É muito comum a necessidade de coletar informações, seja para saber sobre a satisfação do cliente, seja para avaliação de produtos ou qualquer projeto onde deseje conhecer o mercado. Em qualquer caso é necessário um questionário que oriente e sistematize na forma de perguntar. É importante o bom conhecimento técnico, mas é necessário saber como se faz um questionário de forma que fique claro, objetivo, que não existam margens de dúvidas ao responder e que as respostas sejam válidas para uma conclusão.

A partir de agora a pessoa que estará coordenando uma pesquisa será chamada de pesquisador e o indivíduo que irá a campo colher as respostas será o investigador. Esse trabalho pode ser feito por uma ou mais pessoas.

4.1 Elaboração de um Questionário

Construir um bom questionário depende não só do conhecimento de técnicas estatísticas, mas principalmente da experiência do pesquisador. Contudo, seguir um método de elaboração sem dúvida é essencial, pois identifica as etapas básicas envolvidas na construção de um instrumento eficaz.

4.2 Componentes do questionário

Um questionário para ser eficaz deve conter os seguintes tipos de informação:

a) Identificação do respondente

Nesse ponto colhe-se apenas o nome do respondente, deixando seus dados gerais para o final, do questionário, com vistas a evitar vieses, conforme explicado mais adiante.

b) Solicitação de cooperação

É importante motivar o respondente através de uma prévia exposição sobre a entidade que está promovendo a pesquisa e sobre as vantagens que essa pesquisa poderá trazer para a sociedade, em particular para o respondente, se for o caso.

c) Instruções

As instruções deverão ser claras e objetivas para entendimento do respondente e não somente ao entendimento do pesquisador.

d) Informações solicitadas

É efetivamente o que se pretende pesquisar.

e) Informações de classificação do respondente

Os dados de classificação do respondente normalmente deverão estar no final do questionário. Pode ocorrer distorção se estiverem no início porque o entrevistado poderá distorcer as respostas, caso seus dados pessoais já estejam revelados no início da pesquisa.

Exemplo: Você poderia informar em qual Banco tem conta?

4.3 Passos para elaboração de um questionário

Para elaborar um questionário deve-se seguir o seguinte roteiro:

a) Estabelecer uma ligação com:

1. O problema e os objetivos da pesquisa;
2. A população a ser pesquisada;
3. Os métodos de análise de dados escolhidos e/ou disponíveis.

A determinação das informações a serem buscadas deve fluir naturalmente nesse momento do processo, desde que as etapas precedentes da pesquisa tenham sido meticulosamente elaboradas. O desenvolvimento do questionário está ligado à formulação exata do problema a ser pesquisado e ao objetivo da pesquisa.

b) Tomar as decisões referentes aos seguintes pontos da pesquisa:

1. Conteúdo das perguntas;
2. Formato das respostas desejado;
3. Formulação das perguntas;
4. Seqüência das perguntas;
5. Apresentação e lay out dos questionários;
6. Pré-teste.

Decisões sobre o Conteúdo das Perguntas

Com relação ao conteúdo das perguntas, podem-se verificar fatos, crenças quanto a fatos, crenças quanto a sentimentos, descoberta de padrões de ação e de comportamento presente ou passado. Desses itens, os mais difíceis de serem medidos são sentimentos e crenças quanto a fatos, já que são muito íntimos às pessoas, que nem sempre estão dispostas a respondê-los.

É necessário também que o pesquisador faça algumas reflexões, por exemplo, se a questão é realmente necessária e qual a sua utilidade.

Essas reflexões desdobram-se nos seguintes pontos:

- O assunto exige uma pergunta separada, ou pode ser incluído como parte de outras perguntas?
- Existem outras perguntas que já incluem adequadamente este ponto?
- A pergunta é desnecessariamente minuciosa e específica?
- Várias perguntas são necessárias sobre o assunto desta pergunta ou uma é o suficiente?
- Deve-se evitar o uso de abreviação.
- Não se devem tratar dois assuntos complexos em uma mesma pergunta.
- Todos os aspectos importantes sobre esse tópico serão obtidos da forma como foi elaborada a pergunta?
- Em perguntas de opinião, interessa saber os graus de favorabilidade/desfavorabilidade, ou basta saber se é a favor ou contra?
- As pessoas têm a informação necessária para responder a pergunta?

O pesquisador deve examinar cada assunto, a fim de ter certeza se é esperado do respondente que ele seja capaz de fornecer a informação desejada, ou seja, se ele é o portador da informação e se é capaz de lembrar-se dela. Não basta, porém que se esteja abordando a pessoa certa, é preciso saber se ela é capaz de se lembrar da informação. Também é preciso que os respondentes estejam dispostos a dar a informação.

Sua predisposição em responder parece ser função do tempo e trabalho envolvidos na elaboração da resposta, de sua habilidade em articular a resposta, e da sensibilidade do assunto tratado. Novamente são reflexões que se desdobram nas seguintes questões:

- Que objeções alguém poderia ter para responder esta pergunta?
- O tema abordado é muito íntimo, perturbador ou expõe socialmente as pessoas, de forma a causar resistências e respostas falsas?
- O tema é embaraçoso para o respondente por colocar em perigo seu prestígio caso seja contrário a idéias socialmente aceitas?

Para tentar diminuir esses problemas deve-se inicialmente fazer perguntas que sugiram comportamento comum para depois ir se aprofundando no assunto e assim mesmo procurando se referir as outras pessoas (terceiros) para minimizar o impacto sobre o respondente. Ainda deve-se refletir sobre:

- Deve a pergunta ser mais concreta, específica e mais diretamente ligada à experiência pessoal de quem responde?
- O conteúdo da pergunta é suficientemente geral? Está livre de especificidade desnecessária?
- O assunto é de tal ordem que uma pergunta específica possa trazer respostas inexatas ou enganadoras?

Deve-se tomar o cuidado de não usar perguntas muito específicas, quando, na verdade, a pesquisa for de caráter geral. Por exemplo, perguntar quantas vezes uma pessoa foi ao supermercado em determinado mês, pode resultar em uma resposta menos precisa do que se fosse perguntado a respeito do seu comportamento usual ou médio durante os meses anteriores.

Essa pergunta desdobra-se nas seguintes questões:

- A pergunta é, devidamente, neutra, a fim de não influenciar nas respostas?
- Pessoas com opiniões contrárias sobre o assunto não a considerarão tendenciosa?
- A pergunta contém opiniões ou julgamentos relacionados ao assunto?

Tomando consciência desses pontos relacionados pode um questionário para pesquisa de mercado ser um pouco mais eficaz e obter informações mais verdadeiras.

Decisões sobre o Formato das Respostas

A escolha do formato mais adequado das respostas deve levar em conta as vantagens e desvantagens de cada tipo para o objetivo da pesquisa.

As questões podem ser: Abertas; Múltipla escolha e Dicotômicas.

Questões Abertas

Nas questões abertas, os respondentes ficam livres para responder com suas próprias palavras. São, normalmente, utilizadas no começo do questionário.

Uma pergunta aberta geral, do tipo "Quando se fala em política, o que vem à sua mente?", proporciona uma "perspicácia" na estrutura de referência do respondente e pode ser muito útil na interpretação de respostas à perguntas posteriores. Outro importante uso é na obtenção de informações adicionais e esclarecimentos, com indagações como: "Por quê?", "Por favor, explique.", "Por que pensa dessa forma?".

Segundo Mattar (MATTAR, 1994), as principais vantagens e desvantagens das perguntas abertas são:

Vantagens

- Estimulam a cooperação;
- Permitem avaliar melhor as atitudes para análise das questões estruturadas;

- São muito úteis como primeira questão de um determinado tema porque deixam o respondente mais à vontade para a entrevista a ser feita;
- Cobrem pontos além das questões fechadas;
- Têm menor poder de influência nos respondentes do que as perguntas com alternativas previamente estabelecidas;
- Exigem menor tempo de elaboração;
- Proporcionam comentários, explicações e esclarecimentos significativos para se interpretar e analisar as perguntas com respostas fechadas;
- Evita-se o perigo existente no caso das questões fechadas, do pesquisador deixar de relacionar alguma alternativa significativa no rol de opções.

Desvantagens

Questões abertas apresentam também desvantagens, conforme Mattar

- Dão margem à parcialidade do entrevistador na compilação das respostas, já que não há um padrão claro de respostas possíveis. Assim, é difícil a codificação das respostas e sua conseqüente compilação;
- Há grande dificuldade para codificação e possibilidade de interpretação subjetiva de cada decodificador;
- Quando aplicadas em forma de entrevistas, podem levar potencialmente a grandes vieses dos entrevistadores;
- Quando feitas através de questionários autopreenchidos, esbarram com as dificuldades de redação da maioria das pessoas, e mesmo com a "preguiça" de escrever;
- São menos objetivas, já que o respondente pode divagar e até mesmo fugir do assunto;
- São mais onerosas e mais demoradas para serem analisadas que os outros tipos de questões.

Questões de Múltipla Escolha

Nos casos de múltipla escolha, os respondentes optarão por uma das alternativas, ou por determinado número permitido de opções. Ao elaborar perguntas de respostas múltiplas, o

pesquisador se depara com dois aspectos essenciais: o número de alternativas oferecidas e os vieses de posição.

Podem-se apontar algumas considerações importantes relacionadas às questões de múltipla escolha. As alternativas devem ser coletivamente exaustivas e mutuamente exclusivas, ou seja, devem cobrir todas as respostas possíveis e uma alternativa deve ser totalmente incompatível com todas as demais. A alternativa "Outros. Quais? _____" é de grande ajuda para garantir a exclusão. Para que sejam mutuamente exclusivas, cada respondente deverá identificar apenas uma opção que represente corretamente sua resposta, ou seja, a escolha de uma alternativa deve excluir todas as demais.

Exemplo 1: Qual deste sabonetes o Sr.(a) usa?

Lux Palmolive Davene Outros. Quais? _____

Exemplo 2: Quais das marcas de pasta de dente abaixo o Sr.(a) usa?

Kolynos Colgate Ki-Pasta Outros. Quais? _____

No intuito de contornar esses vieses, pode-se alternar a seqüência de apresentação das opções de resposta, durante a coleta de dados, através de diversas formas para o questionário.

Segundo Mattar (MATTAR, 1994), são as seguintes as principais vantagens e desvantagens das questões de múltipla escolha:

Vantagens

- Facilidade de aplicação, processo e análise;
- Facilidade e rapidez no ato de responder;
- Apresentam pouca possibilidade de erros;
- Diferentemente das dicotômicas, apresentadas a seguir trabalham com diversas alternativas.

Desvantagens

- Exigem muito cuidado e tempo de preparação para garantir que todas as opções de respostas sejam oferecidas;
- Se alguma alternativa importante não foi previamente incluída, fortes vieses podem ocorrer, mesmo quando esteja sendo oferecida alternativa "Outros. Quais? ____";
- O respondente pode ser influenciado pelas alternativas apresentadas.

Questões Dicotômicas

Algumas questões apresentam apenas duas opções de respostas, do tipo: sim/não; concordo/não concordo; gosto/não gosto. Por vezes, uma terceira alternativa é oferecida, indicando desconhecimento ou falta de opinião sobre o assunto. Normalmente, é assim expressa: () não sei ou () não tenho opinião formada. A inclusão desse tipo de resposta é, por um lado, desaconselhável, pois pode servir de fuga para aquelas pessoas que não desejam tomar uma posição. Por outro lado, a falta dessa opção pode provocar dificuldades para muitas pessoas, que se vendo forçadas a escolher entre uma das alternativas bipolares, acabam dando respostas enganadoras.

A resposta dicotômica é adequada para muitas perguntas que se referem às questões de fato, bem como a problemas claros e a respeito dos quais existem opiniões concretas. Segundo Mattar (MATTAR, 1994), são as seguintes as principais vantagens e desvantagens das questões dicotômicas:

Vantagens

- Rapidez e facilidade de aplicação, processo e análise;
- Facilidade e rapidez no ato de responder;
- Menor risco de parcialidade do entrevistador;
- Apresentam pouca possibilidade de erros;
- São altamente objetivas.

Desvantagens

- Polarização de respostas e/ou possibilidade de forçar respostas em relação a um leque de opiniões;
- Podem levar a erros de medição, se o tema foi tratado de forma dicotômica, quando na verdade apresenta várias alternativas, por exemplo, entre a concordância total e discordância total;
- Dependendo de como a pergunta é feita, questões com respostas dicotômicas são fortemente passíveis de erros sistemáticos.

Decisões sobre a Formulação das Perguntas

Na formulação das perguntas deve-se cuidar para que as mesmas tenham o mesmo significado para o pesquisador e para o respondente, evitando assim um erro de medição. Sabe-se que a formulação tem efeito sobre as respostas. É conveniente fazer as seguintes recomendações sobre a formulação das perguntas:

- Usar comunicação simples e palavras conhecidas;
- Não utilizar palavras ambíguas.

Evitar:

- Perguntas que sugiram a resposta;
- Perguntas com conteúdo emocional e/ou sentimento de aprovação ou reprovação;
- Referências a nomes que impliquem em aceitação ou rejeição ou tenham componente afetivo;
- Alternativas implícitas (que esta envolvida, mas não de modo claro);
- Necessidade de o respondente fazer cálculos para responder;
- Perguntas de dupla resposta;
- Alternativas longas;
- Mudanças bruscas de temas, (fazer um "elo" entre os temas);
- Viéses involuntários, motivados por reação visando prestígio por parte do respondente, retraimento defensivo diante de perguntas personalizadas e a atração exercida pela resposta positiva.

São condicionantes das respostas:

- Busca de conformidade ao grupo;
- Tendência de imitação social;
- Medo do julgamento do outro;
- Busca de prestígio social;
- Participação nas emoções coletivas;
- Submissão aos estereótipos culturais;
- Medo de mudanças.

Outros aspectos/questões referentes à redação das perguntas:

A pergunta pode ser mal compreendida pelo respondente, pois contém frases ou termos difíceis e/ou obscuros. Termos especializados são usados apenas quando realmente necessários, devendo assegurar que seu sentido torne-se claro através de figuras ou cartões ou outros meios. As sentenças devem ser curtas e simples, pois sentenças longas e complexas tendem a ser mal compreendidas. Ainda a indefinição ou ambigüidade também podem causar problemas. Finalmente enfatizar não intencionalmente uma palavra ou frase poderá mudar o sentido da pergunta.

Segundo Selltiz et al (SELLTIZ, 1974) se, mesmo depois de certificado que as perguntas estão apresentadas da maneira mais clara possível, ainda houver dúvidas quanto à compreensão, costuma-se incluir perguntas de acompanhamento, do tipo: “O que você quer dizer com isso?”. “Você poderia exemplificar?” Dessa maneira, torna-se possível verificar como a pessoa entendeu a questão e o que pretendia dizer.

Exemplo 1: Você é a favor da dissolução (divórcio) de casais?

Exemplo 2: Você acha que a marca A é análogo (igual) a marca B?

São também preocupações do pesquisador: redação pessoal ou impessoal de uma pergunta. Apresentar a pergunta de maneira direta ou indireta. Não havendo recomendações concretas quanto ao emprego de perguntas indiretas. Suas possibilidades e limitações devem ser examinadas caso a caso, de acordo com o objetivo da pesquisa.

Decisões sobre a Seqüência das Perguntas

A ordem na qual as perguntas são apresentadas pode ser crucial para o sucesso da pesquisa. Não há regras estabelecidas, mas alguns cuidados devem ser tomados. Mattar (MATTAR, 1994) recomenda:

Iniciar o questionário com uma pergunta aberta e interessante, para deixar o respondente mais à vontade e assim ser mais espontâneo e sincero ao responder as perguntas restantes. Iniciar com perguntas sobre a opinião do respondente pode fazer com que se sinta prestigiado e se torne disposto a colaborar.

O primeiro contato do respondente com o questionário define sua vontade de respondê-lo ou até mesmo a decisão de não respondê-lo. Usar temas e perguntas gerais no início do questionário, deixando as perguntas específicas para depois (o foco vai se fechando gradualmente).

As perguntas pessoais, sensíveis ou embaraçosas devem ser feitas somente no final do questionário e convém que sejam alternadas com questões simples; Uma seqüência lógica de questionário parece ser uma boa prática. Perguntas de caráter mais invasivo, ou que tratem temas delicados, não devem ser colocados no início do questionário e convém que sejam alternadas com questões simples.

Outra preocupação com o questionário é a de explicar as condições adequadas para o seu uso e aplicação, tanto no caso de formulários autopreenchidos quanto nos que utilizam entrevistadores. Devem ser fornecidas aos entrevistadores/investigadores instruções claras de como proceder no campo e como abordar os respondentes. Este assunto será tratado com mais detalhes no próximo item, ele é um dos componentes de um projeto de pesquisa.

Alguns pontos sobre os quais os entrevistadores devem ser orientados são: Proporcionar ao respondente uma situação de liberdade, em que a pessoa seja estimulada a apresentar francamente suas opiniões; Garantir, se for o caso, o anonimato do respondente; O entrevistador deve ser educado, amistoso e imparcial; Nunca deverá mostrar surpresa ou desaprovação diante das

opiniões de quem responde; As perguntas precisam ser apresentadas de maneira exata, com as mesmas palavras que foram propostas; Qualquer explicação improvisada da pergunta é proibida. Em casos de dúvidas, esclarecimentos devem ser previamente elaborados; As perguntas devem seguir a ordem exata em que aparecem no questionário; O entrevistador deve apresentar todas as perguntas, não tomar iniciativa da resposta não inferir ou influenciar o respondente. Espera-se que o entrevistador registre fiel e integralmente a resposta; É necessário que os entrevistadores sejam orientados em relação ao processo de amostragem. Por exemplo, como proceder em casos de recusas ou ausências.

Decisões sobre a apresentação e o lay out do questionário (características físicas)

São pontos a serem definidos nesta fase: número de páginas; tipos e tamanho de letras; posicionamento e tamanho dos espaços entre questões; impressão só na frente.

Se houver um investigador o lay out do questionário pode ser compacto, pois esse investigador fica familiarizado com o questionário. No caso do respondente estar lendo e preenchendo ou escolhendo o questionário deve ter um lay out simples e bem dimensionado.

Decisões quanto ao Pré-Teste

É importante a realização de um pré-teste porque é provável que não se consiga prever todos os problemas e/ou dúvidas que podem surgir durante a aplicação do questionário. Sem o pré-teste, pode haver grande perda de tempo, dinheiro e credibilidade caso se constate algum problema grave com o questionário já na fase de aplicação. Nesse caso o questionário terá que ser refeito e estarão perdidas todas as informações já colhidas.

Segundo Mattar (MATTAR, 1994), os pré-testes podem ser realizados inclusive nos primeiros estágios, quando o instrumento ainda está em desenvolvimento, quando o próprio pesquisador pode realizá-lo, através de entrevista pessoal.

De acordo com Mattar (MATTAR, 1994), para instrumentos que foram cuidadosamente desenvolvidos, dois ou três pré-testes costumam ser suficientes.

A condução de um pré-teste é de extrema importância e a ele deve ser dado mais recursos do que à fase de coleta de dados do caso real pois, se concluir com sucesso a condução do pré-teste, a probabilidade de sucesso na condução do estudo do caso real será bastante elevada (YIN, 1989).

A metodologia adotada na pesquisa de mercado, para efeito da pesquisa de percepção de qualidade dos consumidores para diferentes tipos de produtos/serviços, em sua fase inicial, caracteriza-se como sendo um estudo exploratório, cuja finalidade é aumentar a familiarização com a situação a ser investigada. A partir desta primeira etapa do processo metodológico, a pesquisa assume caráter descritivo, que tem como objetivo "descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los. Essas informações são de grande valia no planejamento empresarial, notadamente do Marketing".

4.4 Componentes do Projeto de Pesquisa

Cinco componentes são especialmente importantes e devem ser elaborados com cuidado e rigor, pois darão sustentação ao processo de pesquisa e guiarão o pesquisador em seu trabalho, ajudando-o a se manter no rumo decidido (YIN, 1989). São eles:

Questões de Pesquisa: Esse componente é indicado para responder às perguntas "como" e "porque" que são questões explicativas, nos estudos que tratam de relações operacionais que ocorrem ao longo do tempo mais do que freqüências ou incidências e de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas. A primeira tarefa a ser empreendida é a clarificação precisa da natureza das questões. Essa tarefa é importante, pois é ela que norteará todo o trabalho a ser realizado.

Proposições da Pesquisa: As proposições são referentes ao que será examinado dentro do escopo da pesquisa e sua definição ajudará na decisão de onde procurar evidências relevantes. De acordo com Yin (YIN, 1989), sem estas proposições, um pesquisador pode sentir-se tentado a coletar “tudo”, o que é impossível ser feito. Alternativamente às proposições, o pesquisador pode estabelecer o propósito para o estudo ou mesmo definir os critérios pelos quais o sucesso da pesquisa será analisado.

Unidade de Análise: A unidade de análise está relacionada com a definição do assunto e pode ser um indivíduo, uma decisão, um programa, pode ser sobre a implantação de um processo ou sobre uma mudança organizacional. A definição da unidade de análise está ligada à maneira pela qual as questões de estudo serão definidas.

Critérios para a Interpretação dos Dados: Representam o objeto da análise no projeto de pesquisa e é a base sobre a qual a análise será feita, relacionando as informações obtidas com as proposições estabelecidas no início da elaboração do projeto de pesquisa. Com relação aos critérios para interpretação dos dados, as análises e inferências são feitas por analogia à situações e buscam responder às questões por que e como inicialmente formuladas (CAMPOMAR, 1991).

Ao desenvolver esses componentes do Projeto de Pesquisa, o pesquisador é forçado a construir uma teoria inicial relativa ao estudo a ser empreendido. Essa teoria deve ser formulada antes do início da coleta de dados e ela irá ajudar a cobrir de forma incremental as questões, as proposições ou o propósito do estudo, as unidades de análise além de possibilitar a ligação dos dados às proposições fornecendo os critérios para a análise dos dados. Ao proceder dessa maneira e desenvolver o Projeto de Pesquisa, o pesquisador terá um roteiro objetivo e habilitado para orientá-lo durante todo o processo de realização da pesquisa, que lhe dará direção para a definição dos dados a serem coletados e para a definição das estratégias para a sua análise (YIN, 1989).

A Preparação para a Condução de Pesquisa: Ao decidir pela execução de uma pesquisa de mercado, deve-se ter em mente que a preparação demanda atenção para as habilidades do

pesquisador e do investigador, o seu treinamento, a preparação para a realização, o desenvolvimento de um protocolo e a condução de um pré-teste (YIN, 1989).

Habilidades do Pesquisador/Investigador: Colwell (COLWELL, 1990) apresenta um resumo do estudo sobre as habilidades que um pesquisador/investigador deve possuir para ser bem sucedido na condução de um estudo dessa natureza. Dessas habilidades as mais encontradas são (YIN 1989):

- Habilidade para fazer perguntas e interpretar os resultados;
- Habilidade para ouvir e não se deixar prender pelas suas próprias ideologias e percepções;
- Habilidade para adaptar-se e ser flexível para que possa ver as novas situações encontradas como oportunidades e não ameaças;
- Firme domínio das questões em estudo.

Treinamento e Preparação para uma Pesquisa Específica: O objetivo do treinamento e da preparação é o de criar condições para que o investigador possa atuar no campo de maneira isenta, podendo conduzir seu próprio comportamento e tomar decisões necessárias sem causar prejuízo para a pesquisa, sua validade e fidedignidade.

Assim é fundamental a compreensão dos conceitos básicos, a terminologia, e as questões relevantes do estudo. Cada pesquisador/investigador deve saber (1) porque o estudo está sendo feito (2) que evidências estão sendo procuradas, (3) que variações podem ser previstas e o que pode se constituir numa evidência que suporte ou contrarie cada uma das proposições. Além disso, deve ser treinado nas práticas e procedimentos a serem adotados no campo e deve ser treinado para o domínio completo das questões do estudo (YIN, 1989). Nesse treinamento também devem ser observado as habilidades do investigador.

A preparação final do pesquisador na coleta de dados consiste na condução de um pré-teste. A execução do pré-teste, segundo Yin (YIN, 1989), irá ajudar o pesquisador a refinar os seus procedimentos de coleta e registro de dados e lhe dar oportunidade para testar os procedimentos estabelecidos para esta finalidade.

4.5 Considerações Estatísticas sobre Pesquisa de Mercado

De acordo com a teoria estatística, a amostragem é o processo de escolha da amostra. É a parte inicial da grande maioria dos estudos estatísticos. Consiste na escolha criteriosa dos elementos a serem submetidos ao estudo. Sua finalidade é permitir fazer inferências sobre a população após inspeção de apenas parte dela. É claro que se nossas conclusões referentes a alguma população vão se basear no resultado de amostras, certos cuidados básicos devem ser tomados no processo de obtenção dessas amostras, ou seja, no processo de amostragem. Muitas vezes erros grosseiros e conclusões falsas ocorrem devido às falhas na amostragem.

Para determinar o tamanho de amostras probabilísticas, há considerações a serem feitas, não podemos evitar a ocorrência do erro amostral, porém podemos limitar seu valor através da escolha de uma amostra de tamanho adequado, preliminarmente, quanto ao tamanho da população - infinita (com reposição de amostras) ou finita (sem reposição de amostras), e, também, quanto aos objetivos básicos da amostragem - estimação da média ou estimação da proporção (MALHOTRA, 2001).

A fórmula utilizada para determinação do tamanho de uma amostra probabilística, no caso de populações finitas como as das pesquisa, apresentadas são:

Calculo de uma Proporção (Usando o Fator de Correção): Se N (tamanho da população) é Conhecido:

$$n = \frac{N(z_{(\alpha/2)}^2) p q}{(N - 1)^2 E + z_{(\alpha/2)}^2 p q}$$

onde: **n** é o número de elementos da amostra (tamanho da amostra);

N é o número de elementos da população (tamanho da população);

p é a proporção populacional de indivíduo que pertence a categoria de interessados em estudar.

$z_{\alpha/2}$, valor da distribuição normal cuja área a direita é $\alpha/2$, associada ao nível de significância;

q é a proporção populacional de indivíduo que NÃO pertence a categoria dos interessados em estudar $q = (1 - p)$.

E é a margem de erro ou Erro Máximo de Estimativa.

Exemplo (Fórmula sem o Fator de Correção): Um assistente social deseja saber o tamanho a amostra (n) necessário para determinar a proporção da população atendida por uma Unidade de Saúde, que pertence ao município de Cariacica. Não foi feito um levantamento prévio da proporção amostral e, portanto, seu valor é desconhecido. Ela quer ter 90% de confiança e que seu erro máximo da estimativa (E) seja de mais ou menos 5% (ou 0,05). Quantas pessoas necessitam ser entrevistadas?

Solução: Considerando que o valor da proporção amostral de atendimento para pessoas de Cariacica não é conhecido. Utiliza-se a fórmula:

$$n = \frac{(z_{\alpha/2})^2 p q}{E^2}$$

Como nesse caso p e q não são conhecidos substituímos por 0,5. Sabemos que, para 90% de confiança, teremos o valor crítico $(z_{\alpha/2}) = 1,645$, conforme Tabela 4.2.

$$n = (1,645)^2 0,25 / (0,05)^2 = 270,6 = 271 \text{ (arredondamento para cima)}$$

Devemos, portanto, obter uma amostra de 271 pessoas para determinar a proporção da população atendida na Unidade de Saúde, que se origina do município de Cariacica.

A seguir a Tabela 4.1, dá uma idéia de tamanhos de amostras em diferentes estudos de pesquisa. Esses tamanhos de amostra foram determinados com base na experiência e podem servir como diretrizes elementares, particularmente quando usam técnicas amostrais não-probabilísticas (técnicas de amostragem que não utilizam seleção aleatória). O tamanho da amostra exigido em uma pesquisa deve ser ajustado em relação à incidência de entrevistados

qualificáveis e não se preocupam em utilizar uma fórmula específica. Atualmente muitos Institutos de Pesquisas utilizam essa tabela.

TABELA 4.1 - Tamanho de Amostras Utilizadas em Estudos de Pesquisa de Mercado(MALHORTA, 1999)

Tipos de Estudo	Tamanho mínimo	Abrangência média
Identificação dos problemas	500 entrevistas	1.000 - 2.500
Pesquisa de resolução de problemas	200 entrevistas	300 - 500
Teste de produtos	200 entrevistas	300 - 500
Estudos de mercado de teste	200 entrevistas	300 - 500
Propaganda por TV/Rádio/Imprensa	150 entrevistas	200 - 300
Auditagem de mercado de teste	10 lojas	10 - 20 lojas
Grupos focais	6 grupos	10 -15 grupos

Os valores de confiança mais utilizados e o valor de Z correspondentes podem ser encontrados na Tabela 4.2:

TABELA 4.2 - Valores críticos associados ao grau de confiança na amostra

Grau de Confiança	A	Valor Crítico z $\alpha / 2$
90%	0,10	1,645
95%	0,05	1,96
99%	0,01	2,575

Dificuldades encontradas para selecionar uma boa amostra de pesquisa:

Uma amostra é representativa da população quando para uma certa característica, as distribuições da amostra e de sua respectiva população forem iguais, caso contrário diz-se que a amostra é não representativa e estudos baseados nesta amostra podem ser enganosos. A única maneira segura de se obter uma amostra representativa da população quer produza resultados precisos e confiáveis, e que se tenha total controle dos erros amostrais, é através do processo aleatório de seleção dos elementos da amostra.

No entanto, as dificuldades práticas de campo, muitas vezes, obrigam os pesquisadores a lançarem mão de soluções o mais próximo possível do ideal. Nestes casos, não há o total controle do erro, e a única forma de minimizá-los é realizando um bom planejamento amostral. A etapa de planejamento é de fundamental importância para a seleção de uma boa amostra, pois é aqui que os erros não amostrados podem ser minimizados.

Capítulo V – Pesquisa e Análise Crítica

A seguir uma análise crítica do ponto de vista acadêmicos. Os seguintes exemplos de pesquisa mercadológica serão apresentados na seguinte ordem: Pesquisa de Satisfação do Cliente de uma Empresa Multinacional que trabalha com Pigmentos e o Perfil do consumidor de mel e o mercado de mel. Esses exemplos foram escolhidos pois evidenciam diferentes tipos de empresas.

5.1 Pesquisa de Satisfação de Clientes

A Empresa A faz entre suas atividades de gerenciamento um planejamento estratégico que conta com Pesquisa de Mercado. Assim procurou-se conhecer como isso é feito. A seguir apresenta-se o questionário aplicado aos clientes da linha Pigmentos Coloridos na tentativa de descobrir suas expectativas. Essa pesquisa quantitativa foi feita junto a clientes externos (Fornecedores atuais e ex-fornecedores). Foram aplicadas perguntas de prospecção (em ano) como a da pergunta 15 do questionário apresentado a seguir. Observa-se que em relação aos concorrentes (fabricantes) a definição de Benchmarking é uma grande ferramenta para as perguntas 32 e 33 do questionário.

O questionário do Projeto Satisfação de Clientes é apresentado na íntegra e com o "lay-out" que foi utilizado no ano 2001. Em algumas perguntas como a 6 e a 14b, contêm a palavra "cartão". Esse cartão é utilizado por quem está aplicando a pesquisa e nele são colocados dados relativos aos produtos. O respondente lê e escolhe qual (a ordem crescente/decrescente é ignorada) a resposta desejada.

O questionário começa com a identificação do respondente e com os dados do investigador. Assim o questionário é composto de 43 questões, possui perguntas tipo aberta como a número um, dois e outras.

**Projeto Satisfação de Clientes Pigmentos Coloridos
Exclui titânio, negro de fumo e óxido de ferro**

Localização

Empresa _____

Endereço _____ Cidade _____

Telefone _____ Entrevistado _____

Departamento _____ Função _____

E-mail: _____

Filiais _____ Data _____

Para Uso da Tabulação

Ramo de Atividade:

- 1. Tintas e Vernizes
- 2. Plásticos
- 3. T. impressão
- 4. Aplicações Especiais

Classificação

- 1 Cliente A
- 2 Cliente B
- 3 Cliente C

CLIENTE:

1 Sim Há quantos anos? _____

2 Não

Entrevistador _____

Supervisor _____ Data _____

Verificador _____ Data _____

Comentários

Perg. 1) Número de Funcionários da Empresa no Brasil? _____

Perg. 1a) Número de Funcionários da Empresa na América do Sul? _____

Perg. 2) Há quantos anos a empresa está em atividade no Brasil? _____

Perg. 3) Faturamento de 2000 no Brasil em R\$ _____

Perg. 4) Projetando o faturamento da Empresa no Brasil em 2000 para daqui a 3 anos, o sr.(a) diria que a tendência de crescimento será?

- a) Maior que 10% 1
- b) Maior que 8% até 10% 2
- c) Maior que 5% até 8% 3
- d) Maior que 3% até 5% 4
- e) Maior que 0% até 3% 5
- f) Menos de 0% até -3% 6
- g) Menos de -3% até -5% 7
- h) Menos de -5% até -8% 8
- i) Menos de -8% até -10% 9
- j) Superior a menos de -10% 10

Perg. 5) Qual é a capacidade total de produção de produtos coloridos de sua empresa no Brasil em 2000? _____ tons/litros. Nível de ocupação (capacidade utilizada sobre total) _____% Seria possível detalhar em ...

	%	Natural	Tingido	Aditivado	Base Água	Base Solv.	Tinta Pó	Cura UV
Aplicações Especiais	Agroquímicos							
	Combustíveis							
	Materiais Especiais/Estruturais							
	Produtos de Limpeza							
Tintas e Vernizes	Outros							
	Decorativa							
	Industrial							
	OPM							
	Regulada							
Tintas de Impressão	Pigmento							
	Outros Embalagens							
	Outros Jornais/Livros							
	Rotogravura e Montagem							
	Microgravação e Resistor							
Plásticos	Outros							
	Poliuretano							
	PE							
	Outros							

No caso de outros, especifique: _____

Perg. 6) Qual será a estratégia da empresa para os próximos 3 anos no Brasil com relação a?

CARTÃO

	Tintas e vernizes				Plásticos		T. Impressão	Aplic. Esp.
	AUTOM.	REP.	IND.	DECO	Poliiolefinas	Outros		
a) Crescimento	1	1	1	1	1	1	1	1
b) Retração	2	2	2	2	2	2	2	2
c) Manter (cresc. veget.)	3	3	3	3	3	3	3	3
d) Internacionalização	4	4	4	4	4	4	4	4
e) Aquisição	5	5	5	5	5	5	5	5
f) Diversificação	6	6	6	6	6	6	6	6
g) Novos Produtos/								
Processos	7	7	7	7	7	7	7	7
h) Outros								

Perg. 7) Em que países estão localizadas as plantas de produção da sua empresa atualmente?
(Total de Negócios)

País	nr. plantas
() Brasil	_____
() Argentina	_____
() Chile	_____
() Paraguai	_____
() Uruguai	_____
() Equador	_____
() Peru	_____
() Bolívia	_____
() Venezuela	_____
() Colômbia	_____
() América do Norte	_____
() Europa	_____
() Outros	_____

Perg. 8a) O processo de compra para pigmentos no Brasil é centralizado ou descentralizado?

Compras Centralizadas (Um Local para todas as fábricas) 1

Compras Descentralizado (Cada fábrica é autônoma) 2

Perg. 8b) Quais são as pessoas envolvidas no processo de compras para pigmentos?

Diretor	1
Gerente	2
Chefe	3
Supervisor	4
Comprador	5
Outros _____	

Perg. 9) Endereço completo do(s) local(is) de Compras?

1 _____

2 _____

3 _____
Caso descentralizado

Caso descentralizado

Perg. 10) Qual é o número atual de pedidos para pigmentos no Brasil por mês?

Perg. 11) E daqui a 3 anos qual será este número?

	Atual	3 anos
a) 1 Pedido	1	1
b) 2 Pedidos	2	2
c) 3 Pedidos	3	3
d) 4 Pedidos	4	4
e) 5 Pedidos	5	5
f) 6 Pedidos	6	6
g) 7 Pedidos	7	7
h) 8 Pedidos	8	8
i) 9 ou mais Pedidos	9	9

Perg. 12) O Sr. está satisfeito com a embalagem em que recebe os pigmentos atualmente?

nada
satisfeito

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

muito
satisfeito

Perg. 13) E daqui a 3 anos qual vai ser a sua preferencia por embalagens?

P 13

Barrica 25 kg - 50 kg	1
Bombona 120 kg - 200 kg	2
Sacos 25 kg - 35 kg	3
Caixas - 30 kg	4
Tambor 20 kg - 60 kg	5
Container (especifique volume: _____)	6
Outros _____	

Se o entrevistado pertencer ao segmento Tintas e vernizes pule para a questão 14b)

Perg. 14a) Qual foi volume de compras em R\$ no Brasil para pigmentos em 2000, para ... ?

T.Impressão Plásticos Aplic. Especiais

a) Até R\$ 200.000,00	1	1	1
b) De R\$ 200.001,00 a R\$ 400.000,00	2	2	2
c) De R\$ 400.001,00 a R\$ 600.000,00	3	3	3
d) De R\$ 600.001,00 a R\$ 800.000,00	4	4	4
e) De R\$ 800.001,00 a R\$ 1.000.000,00 5	5	5	
f) De R\$ 1.000.001,00 a R\$ 1.200.000,00 6	6	6	
g) De R\$ 1.201.000,00 a R\$ 1.400.000,00 7	7	7	
h) mais de R\$ 1.401.000,00 8	8	8	
h) Não Sei/Recusa	9	9	9

Perg. 14b) Qual foi volume de compras em R\$ no Brasil para Tintas e Vernizes em 2000, para ... ?

CARTÃO

AUTOM. INDÚST. REPINT. DECOR.

a) Até R\$ 200.000,00	1	1	1	1
b) De R\$ 201.000,00 a R\$ 500.000,00	2	2	2	2
c) De R\$ 501.000,00 a R\$ 800.000,00	3	3	3	3
d) De R\$ 801.000,00 a R\$ 1.000.000,00 4	4	4	4	
e) De R\$ 1.001.000,00 a R\$ 1.500.000,00 5	5	5	5	
f) De R\$ 1.501.000,00 a R\$ 2.000.000,00 6	6	6	6	
g) De R\$ 2.001.000,00 a R\$ 3.000.000,00 7	7	7	7	
h) De R\$ 3.001.000,00 a R\$ 4.000.000,00 8	8	8	8	
i) De R\$ 4.001.000,00 a R\$ 5.000.000,00 9	9	9	9	
j) mais de R\$ 5.001.000,00 10	10	10	10	
h) Não Sei/Recusa	11	11	11	11

Perg. 15) E daqui a 3 anos o seu volume de compras tende a?

CARTÃO

	Diminuir Muito	Diminuir	Manter	Aumentar	Aumentar Muito
Tintas					
Automob.	1	2	3	4	5
Indústria	1	2	3	4	5
Repintura	1	2	3	4	5
Decorativa	1	2	3	4	5
Plásticos	1	2	3	4	5
T.Impressão	1	2	3	4	5
Aplic.Especiais	1	2	3	4	5

Perg. 16) Atualmente, você é atendido de que forma pelos seus fornecedores?

Perg. 17) E como serão feitos seus pedidos nos daqui a 3 anos?

CARTÃO

	P 16 Pedidos Atuais	P 17 3 anos
Através de vendedor externo do fabricante	1	1
Vendedor interno (Telefone) do fabricante	2	2
Através de representantes do fabricante	3	3
Através do distribuidor	4	4
Via Fax	5	5
E-commerce	6	6
Via e-mail	7	7
_____	8	8
_____	9	9

Perg. 18) Em média, em quantos dias você recebe seus produtos?

_____ em dias

Perg. 19) Qual é o tempo ideal, em dias, para receber seus produtos?

_____ em dias

Perg. 20) E qual será o tempo ideal, em dias, daqui a 3 anos?

_____ em dias

Perg. 21) Sobre exportações, a Empresa tem realizado exportações atualmente?

- Sim 1 Atual: % de produto acabado colorido da produção sobre vendas
 totais desse produto acabado _____%
- Não 2 concentração em % de pigmentos dentro de prod. acabado _____%
- Sim 1 Futuro: % de produto acabado colorido da produção sobre vendas
 totais desse produto acabado _____%
- Não 2 concentração em % de pigmentos dentro de prod. acabado _____%

Perg. 22) Sua empresa tem realizado importações atualmente?

- Sim 1 Atual: % de produto acabado colorido da produção sobre vendas
 totais desse produto acabado _____%
- Não 2 concentração em % de pigmentos dentro de prod. acabado _____%
- Sim 1 Futuro: % de produto acabado colorido da produção sobre vendas
 totais desse produto acabado _____%
- Não 2 concentração em % de pigmentos dentro de prod. acabado _____%
 % de pigmentos importados sobre as compras totais de pigmentos: _____%

Perg. 23) Os investimentos futuros na sua empresa (3 anos) em produção no Brasil, no total de seus negócios, devem?

CARTÃO

	Diminuir Muito	Diminuir	Manter	Aumentar	Aumentar Muito
Tintas e Vernizes	1	2	3	4	5
Plásticos					
- Poliolefina	1	2	3	4	5
- Outros	1	2	3	4	5
T. Impressão					
- Tinta líq. Base água	1	2	3	4	5
- Tinta líq. Base solvente	1	2	3	4	5
- Tinta pastosa - plana	1	2	3	4	5
- Tinta pastosa - rotativa	1	2	3	4	5
Aplic. Especiais (especificar) _____	1	2	3	4	5

Perg. 24) Tendência de alianças estratégicas, devem ... ?

CARTÃO

	Diminuir Muito	Diminuir	Manter	Aumentar	Aumentar Muito	
Tintas e vernizes		1	2	3	4	5
Plásticos	1	2	3	4	5	
- Policlefina						
- Outros	1	2	3	4	5	
T. Impressão						
- Tinta líq. Base água	1	2	3	4	5	
- Tinta líq. Base solvente	1	2	3	4	5	
- Tinta pastosa - plana	1	2	3	4	5	
- Tinta pastosa - rotativa	1	2	3	4	5	
Aplic. Especiais (especificar) _____	1	2	3	4	5	

Perg. 25) Quais são os seus 2 maiores concorrentes no Brasil?

Empresa _____

Empresa _____

Perg. 26) Considerando o ano como sendo 100%, como você distribui as suas vendas durante os 4 trimestres do ano?

Especiais	Tintas e vernizes	Plásticos	T.Impressão	Aplic.
1º Trimestre	_____	_____	_____	_____
2º Trimestre	_____	_____	_____	_____
3º Trimestre	_____	_____	_____	_____
4º Trimestre	_____	_____	_____	_____
	100%	100%	100%	100%

Perg. 27) Falando agora sobre informações. Quais são as três principais fontes de informações (1º lugar, em 2º lugar e em 3º lugar) sobre o mercado de pigmentos que sua empresa utiliza?

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar
- Embalagens	1	1	1
- Paint & Pintura	2	2	2
- Plástico Moderno	3	3	3
- Tintas e Vernizes	4	4	4
- Plásticos em Revista	5	5	5
- Feiras	6	6	6
- Congressos	7	7	7
- Marketing Direto	8	8	8
- Internet	9	9	9
- Graphprint	10	10	10
Outros _____	11	11	11

Perg.28) Sua empresa compra pigmentos através de revendedores?

Sim 1 → Perg. 29) Quais são os três principais Revendedores de pigmentos que sua empresa trabalha?
 não 2

Revendedor 1 Perg. 29
 1
 Revendedor 2 2
 Revendedor 3 3
 Revendedor 4 4
 Revendedor 5 5
 Revendedor 6 6
 Revendedor 7 7
 Revendedor 8 8
 Revendedor 9 9
 OUTRO: _____ 10

Perg.30) Quais são os três principais fabricantes de pigmentos que sua empresa trabalha?

Perg. 31) Você é atendido diretamente pelos fabricantes de pigmentos (resposta para cada principal fabricante)? Caso não, quem lhe atende?

Perg. 32) E com qual(is) fabricantes de pigmentos sr.(a) já trabalhou e não trabalha mais?

	Perg. 30	Perg. 31.Direto não		Fornecedor Quem	Perg. 32
		Sim	Não		
Empresa B	1				1
Nome 1	2				2
Nome 2	3				3
Nome 3	4				4
Empresa C	5				5
Nome 4	6				6
EMPRESA A	7				7
Nome 5	8				8
Nome 6	9				9
Nome 7	10				10
Nome 8	11				11
Nome 9	12				12
Nome 10	13				13
Nome 11	14				14
Nome 12	15				15
Nome 13	16				16
Nome 14	17				17
Nome 15	18				18
Nome 16	19				19
Nome 17	20				20
Nome 18	21				21
Nome 19	22				22
OUTRAS	23				23
NENHUMA	24				24

Perg. 33) Por que o sr.(a) não trabalha mais com a (Resposta em Perg. 32) .

Perg. 34) E quais são os seus 3 principais fornecedores de pigmentos por tipo de aplicação?

Perg. 35) **Tipo de Aplicação** **Perg. 34 Principais fornecedores**

Tintas e vernizes Automotiva original	1	1º _____ 2º _____ 3º _____
Tintas e vernizes Repintura	1	1º _____ 2º _____ 3º _____
Tintas e vernizes Indústria	1	1º _____ 2º _____ 3º _____
Tintas e vernizes Decorativa	1	1º _____ 2º _____ 3º _____
PLÁSTICOS (POLIOLEFINAS)	2	1º _____ 2º _____ 3º _____
PLÁSTICOS (OUTROS)	2	1º _____ 2º _____ 3º _____
T.IMPRESSÃO Tintas Líquidas	3	1º _____ 2º _____ 3º _____
T.IMPRESSÃO Tintas Pastosas	3	1º _____ 2º _____ 3º _____

Perg. 36) Se o sr.(a) fosse seleccionar hoje um novo fornecedor de pigmentos, quais os principais critérios que o sr.(a) leva em consideração?

Perg. 37) Neste cartão (entregue cartão com os atributos) temos 7 atributos relacionados com um fornecedor ideal de pigmentos. Considerando um total de 100 pontos, distribua entre todos conforme a importância que você atribui para cada um.

Perg. 38) Como ficará esta distribuição de importância daqui três anos?

	Perg. 37 Atual	Perg. 38 Futura
Logística	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço/Condições Pagamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assistência Técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade de produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Linha de Produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atendimento Comercial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviço Agregado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Perg. 39) Agora vou ler os mesmo atributos ligados ao desempenho dos fornecedores e gostaria que você respondesse qual é seu nível de satisfação em relação ao comportamento dos seus 3 maiores fornecedores. Utilize este cartão (cartão escala 1), sendo que quanto mais próximo do 1, mais você está insatisfeito e quanto mais próximo do 5, mais você está satisfeito.

Fornecedor			
Logística	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preço/Condições Pagamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assistência Técnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade de produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Linha de Produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atendimento Comercial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviço Agregado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Perg. 40) (Apresente cartão escala 2) E pergunte. Qual é a importância deste atributo utilizando esta escala de 5 pontos

Perg. 40a) Agora vou ler frases relacionadas com diversos fatores ligados ao desempenho dos fornecedores e gostaria que você respondesse qual é seu nível de satisfação em relação ao comportamento dos seus 3 maiores fornecedores. Utilize este cartão (cartão escala 1), sendo que quanto mais próximo do 1, mais você está insatisfeito e quanto mais próximo do 5, mais você está satisfeito.

CARTÃO POR ATRIBUTO (BARALHO)

Logística

	Ranking	1					2					3				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Fabricante entrega os produtos nos prazos estabelecidos	<input type="checkbox"/>															
Serviços de entregas programadas	<input type="checkbox"/>															
Garantia de abastecimento contínuo	<input type="checkbox"/>															
Tem cobrança adequada de frete	<input type="checkbox"/>															
Possuem embalagens adequadas e de fácil manuseio	<input type="checkbox"/>															
O fabricante entrega os pedidos completos e não em parte	<input type="checkbox"/>															
Entrega os produtos com rapidez suficiente para as necessidades do cliente	<input type="checkbox"/>															
Tem capacidade de trabalhar JUST-IN-TIME	<input type="checkbox"/>															
As embalagens são adequadas para a conservação em meu depósito	<input type="checkbox"/>															
Comunicação com antecedência sobre o atraso na entrega	<input type="checkbox"/>															
Possui Centro de Distribuição para produtos importados	<input type="checkbox"/>															
Prazo de entrega suficiente às necessidades para produtos importados	<input type="checkbox"/>															
Documentação correta para produtos importados	<input type="checkbox"/>															

Preço/Condições de Pagamento

	Ranking	1					2					3				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
É flexível na negociação dos preços, visando custo-benefício	<input type="checkbox"/>															
Possuem preços adequados ao mercado	<input type="checkbox"/>															
Oferecem opções diferentes na forma de pagamento (inclusive consignação)	<input type="checkbox"/>															
Tem melhor prazo de pagamento	<input type="checkbox"/>															
Pessoal de vendas tem autonomia e poder de tomada de decisões	<input type="checkbox"/>															

Perg. 40a) Continuação:
Assistência Técnica

	Ranking	1					1					1				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Disponibiliza infra-estrutura do laboratório para uso do cliente	<input type="checkbox"/>															
Uma assistência técnica rápida e eficiente	<input type="checkbox"/>															
Seus técnicos são competentes	<input type="checkbox"/>															
São ágeis na solução dos problemas	<input type="checkbox"/>															
Conhecem sobre a formulação e aplicação dos produtos	<input type="checkbox"/>															
Frequência adequada de visitas	<input type="checkbox"/>															
Tem velocidade/Qualidade de resposta do Laboratório	<input type="checkbox"/>															
Fornecem adequadamente folhetos e material técnico	<input type="checkbox"/>															
Troca de informações via E-mail	<input type="checkbox"/>															
Solucionam problemas via telefone com eficiência	<input type="checkbox"/>															
Oferece treinamento técnico	<input type="checkbox"/>															
Oferece consultoria de processo	<input type="checkbox"/>															
Parceiro tecnológico para desenvolvimento de novos projetos	<input type="checkbox"/>															

Qualidade de Produto

	Ranking	1					1					1				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Possuem qualidade constante do produto	<input type="checkbox"/>															
Possuem o mesmo nível de qualidade em toda linha de produtos	<input type="checkbox"/>															
Fornecem certificados de análise dos produtos	<input type="checkbox"/>															
Os produtos estão em constante evolução	<input type="checkbox"/>															
Oferecem acordos de especificação de produtos	<input type="checkbox"/>															

Linha de Produto

	Ranking	1					1					1				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Possuem uma linha completa de produto	<input type="checkbox"/>															
Os novos produtos são divulgados com informações precisas e demonstrações de como utilizá-los	<input type="checkbox"/>															
Os produtos não agridem ao meio-ambiente	<input type="checkbox"/>															
Oferecimento de alternativas ao produto em pó	<input type="checkbox"/>															

Atendimento Comercial

	Ranking	1					2					3				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Pessoal de vendas com formação técnica e conhecimentos plenos	<input type="checkbox"/>															
Atendem de forma rápida e eficiente	<input type="checkbox"/>															
Orientação ao cliente de forma oportuna e esclarecedora	<input type="checkbox"/>															
Perfeito entrosamento/compreensão entre fornecedor e cliente	<input type="checkbox"/>															
Atendimento de vendas via telefone com qualidade e fácil acesso	<input type="checkbox"/>															
Serviço 0800 disponível (linha direta)	<input type="checkbox"/>															
E-mail disponível ao cliente	<input type="checkbox"/>															
Retorna recados deixados pelo telefone	<input type="checkbox"/>															
Frequência adequada de visitas	<input type="checkbox"/>															
Tem boa receptividade para as reclamações	<input type="checkbox"/>															
Procedimento de crédito adequado	<input type="checkbox"/>															
Procedimento de cobrança adequado	<input type="checkbox"/>															
O pessoal da área comercial transmite confiança	<input type="checkbox"/>															

Serviço Agregado

	Ranking	1					2					3				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Serviço em relação ao meio ambiente (descarte reciclagem de resíduos/embalagens)	<input type="checkbox"/>															
Monitoramento de estoques	<input type="checkbox"/>															
Serviços de engenharia de processos	<input type="checkbox"/>															
Soluções logísticas (ex. como armazenar melhor)	<input type="checkbox"/>															

Perg. 41) Gostaria de saber a frequência de visitas mensais das áreas comercial/técnica atual e a ideal de fornecedores de pigmentos analisados?

Fornecedor	Área Comercial		Área Técnica	
	Atual	Ideal	Atual	Ideal
_____	___	___	___	___
_____	___	___	___	___
_____	___	___	___	___

Perg. 42) Finalizando, gostaria que você desse sugestões ou recomendações para seus fornecedores, visando a melhoria dos serviços oferecido.

5.2 Resultado da Pesquisa

A empresa que realizou a pesquisa será sinalizado aqui nesse trabalho como "EMPRESA A" e quando sinalizada dentro do mercado será utilizando "empresa A".

Essa pesquisa de satisfação de cliente, foi feita junto aos fornecedores da época e fornecedores da EMPRESA A, antes do ano de 2001. Foram feitas 102 entrevistas das quais todas foram aproveitadas.

Os Principais fornecedores de Pigmentos estão apresentados na Figura 5.1 e dela pode-se

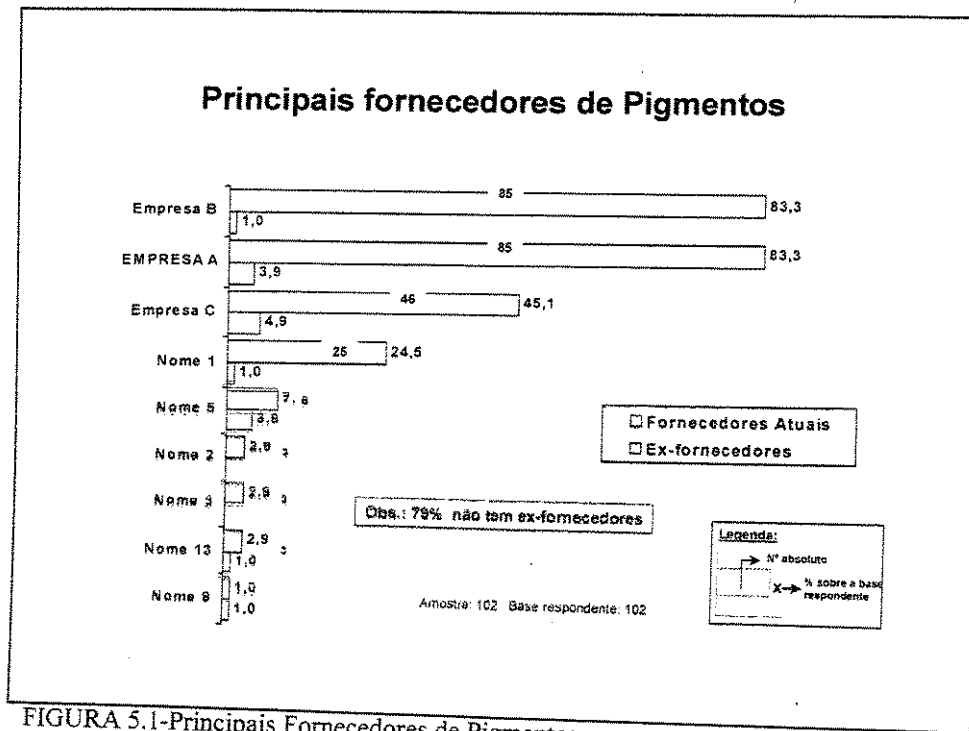


FIGURA 5.1-Principais Fornecedores de Pigmentos

concluir que: A Empresa B e a EMPRESA A foram mencionadas por um maior número de entrevistados como sendo uma das principais empresas fornecedoras. Isto é valido para todos os segmentos, à exceção de aplicações especiais, no qual a EMPRESA A é mencionada como o principal fornecedor. A Empresa C é a terceira com metade das menções (45,1%), no entanto, também foi mencionado o maior número de vezes como ex-fornecedores (46%). A EMPRESA A fica na quarta posição entre os fornecedores atuais.

Os critérios para selecionar um novo fornecedor de pigmentos foi apresentado espontaneamente pelos entrevistados e aparece na Figura 5.2, onde pode-se concluir:

Os pontos mais importantes para a seleção de um novo fornecedor são: preços competitivos e qualidade do produto. Estes dois critérios foram também mencionados como os mais importantes para a avaliação do fornecedor. Os demais critérios não alcançaram nem a metade das menções obtidas por estes dois critérios. No entanto, de acordo com as necessidades dos clientes, podem constituir-se em critérios de diferenciação entre os fornecedores.

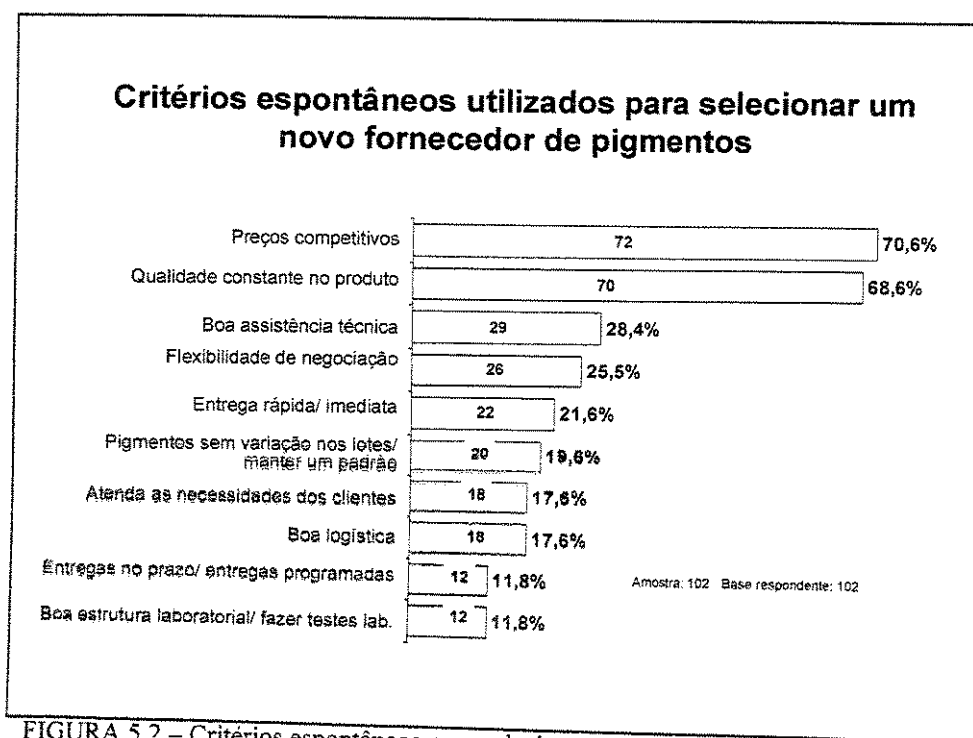


FIGURA 5.2 – Critérios espontâneos para selecionar um novo fornecedor de pigmentos

Quando um dos entrevistados abandona um fornecedor, a razão disso foi citada espontaneamente e ocorre pelas razões que aparecem na Figura 5.3. Mais da metade dos clientes entrevistados disseram que a razão mais importante para abandonar um fornecedor é não ter preços acessíveis. Uma vez que o fator mais importante para a seleção de fornecedores também está relacionado a preços. Pode-se concluir que este é um critério fundamental na relação clientes-fornecedores.

Os 16% dos entrevistados acreditam que problemas na qualidade são razões para o abandono do fornecedor. O entrevistado diz: “Não tem a qualidade que necessito”, “Não dispersa”, “É muito duro”, (propriedades do produto em questão).

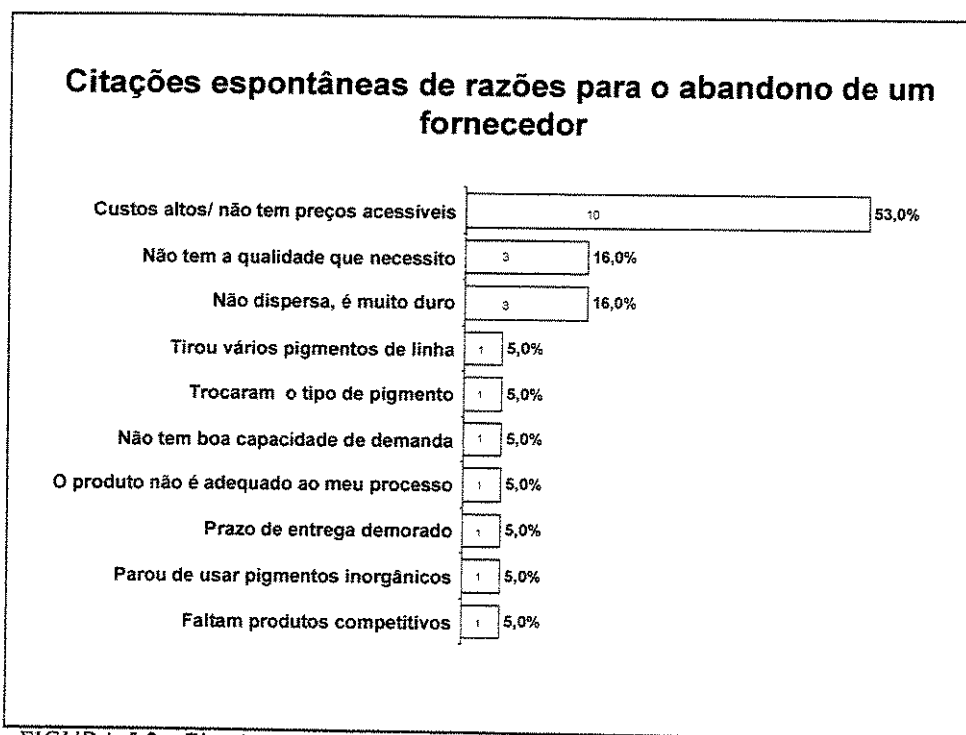


FIGURA 5.3 - Citações espontâneas de razões para o abandono de um fornecedor

Os Critérios gerais de avaliação para um fornecedor aparece na Tabela 5.1 em ordem decrescente de importância. Assim a assistência técnica é o terceiro critério em importância e depois a logística. Daqui a três anos prevê-se uma mudança na ordem destes critérios sendo que a logística passará a ter maior importância que a assistência técnica. Isso é uma prospecção que a pesquisa procurou antecipar para trabalhar com mais segurança nos planejamentos futuros.

Os três maiores fornecedores de pigmento: EMPRESA A, Empresa B e Empresa C, foram analisados quanto aos níveis de satisfação e pode se concluir que: Na visão geral, os clientes percebem a Empresa C como o fornecedor que melhor satisfaz o critério qualidade, e a EMPRESA A como o que melhor satisfaz o critério preço, estes são os dois critérios de maior importância.

TABELA 5.1 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1º	33.4	Qualidade de Produto	1º	33.0
2º	22.7	Preço/Condições de Pagamento	2º	22.7
3º	10.2	Assistência Técnica	4º	9.8
4º	10.0	Logística	3º	10.9
5º	9.5	Atendimento Comercial	5º	8.7
6º	8.3	Linha de Produto	6º	8.1
7º	5.9	Serviço Agregado	7º	6.0

Embora a EMPRESA A seja o fornecedor com melhor avaliação no critério preço, a diferença entre os três não é significativa. Além do mais, junto ao critério serviço agregado, este apresenta as piores avaliações para os três fornecedores, veja na Figura 5.4.

O restante dos critérios a Empresa C fica melhor avaliada, menos em linha de produto onde a Empresa B ultrapassou essa marca.

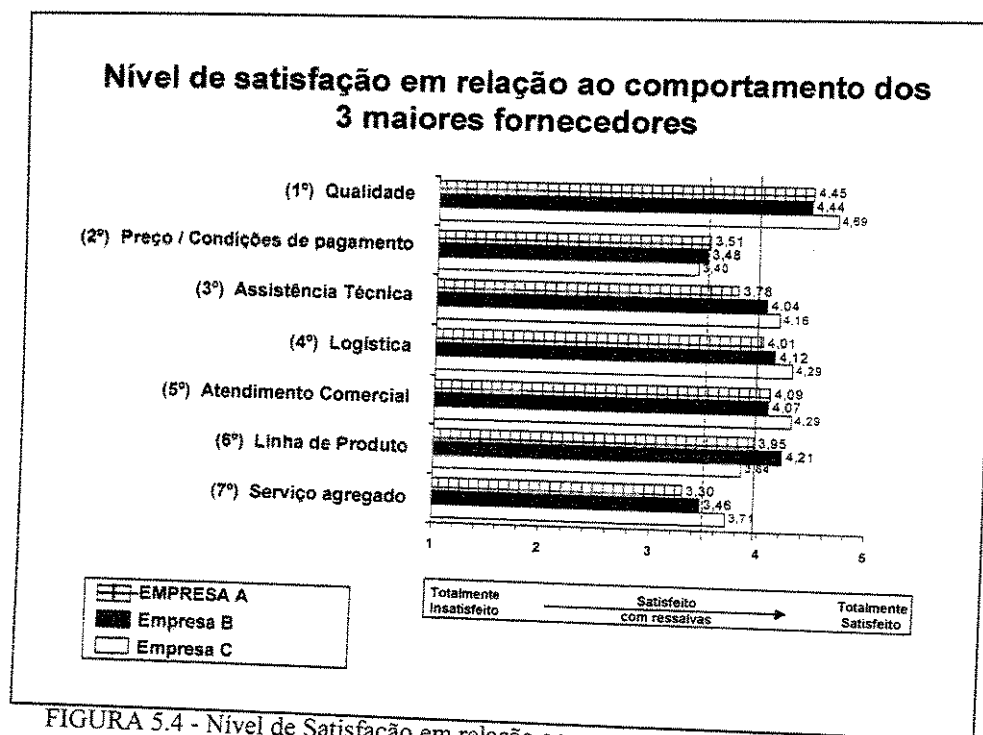


FIGURA 5.4 - Nível de Satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores

O Nível de Satisfação com o critério geral "Qualidade" embora as avaliações de todos os concorrentes sejam muito similares, na análise aprofundada do critério qualidade, a EMPRESA A fica com a melhor posição em 4 dos 5 itens analisados. Porém, no item de maior importância para os clientes, a EMPRESA A fica na segunda posição depois da Empresa C. Estão citadas na Figura 5.5 critérios de avaliação muito importantes da pesquisa. Eles são fundamentais para um bom planejamento estratégico.

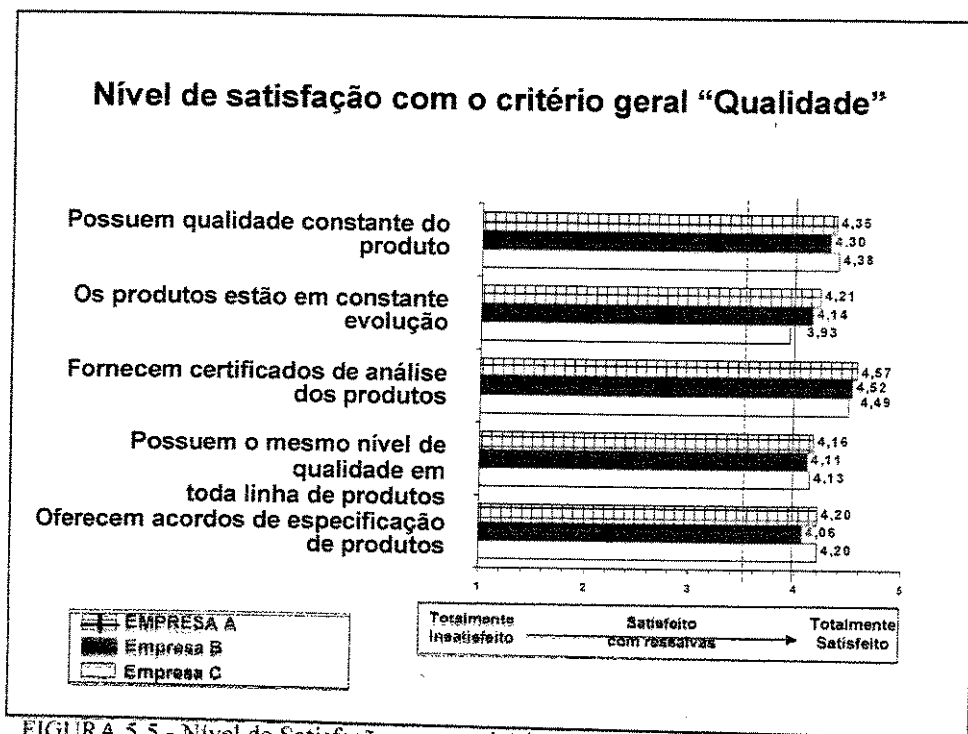


FIGURA 5.5 - Nível de Satisfação com o critério geral "Qualidade" - Consolidado

O detalhamento da avaliação da "Qualidade" que mostra a posição da EMPRESA A versus Mercado e são baseados nesses critérios. Assim não existem diferenças significativas quanto à importância atribuída aos fatores de avaliação. Nem a EMPRESA A apresenta vantagens superlativas quanto ao mercado. A EMPRESA A está bem avaliada, ficando só com uma leve desvantagem no item "possuem qualidade constante do produto" (0,03%).

O nível de satisfação com o critério geral "Preço / Condições de Pagamento" a Empresa C foi melhor avaliada em 4 dos 5 itens e a Empresa B foi a pior delas. A EMPRESA A não teve uma boa avaliação, embora na avaliação geral do critério tenha sido melhor avaliada do que a Empresa B e a Empresa C esses dados são apresentados na Figura 5.6.

As avaliações nestes itens ficam em torno de 3,5 pontos que pode ser considerada como um indicador de satisfação mínima.

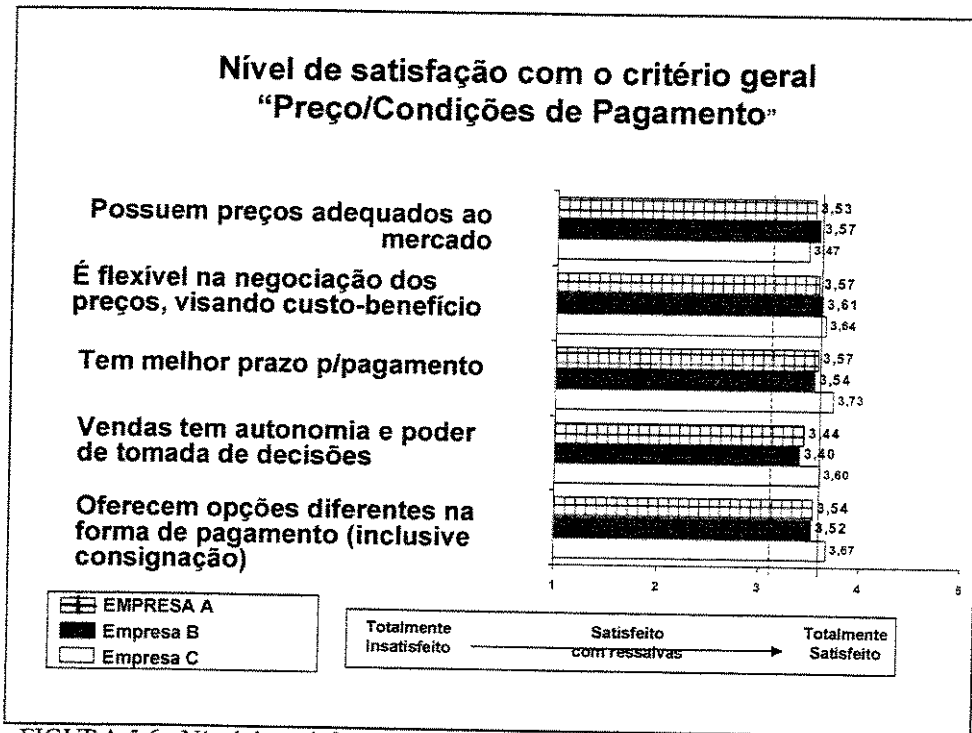


FIGURA 5.6 - Nível de satisfação com o critério geral "Preço / Condições de Pagamento"

Na avaliação com base no "Preço / Condições de Pagamento" para a posição da EMPRESA A versus Mercado não teve uma boa performance. Todos os itens receberam avaliações inferiores que a média do mercado. Com respeito à Empresa B, a EMPRESA A teve uma performance ligeiramente melhor. Nos itens autonomia do pessoal de vendas, prazo de pagamento e opções para a forma de pagamento foi melhor avaliada que a Empresa B.

Quanto ao nível de satisfação com o critério geral "Assistência Técnica", a classificação dos três itens de maior importância é: em primeiro lugar a Empresa C, depois a Empresa B e em terceiro lugar a EMPRESA A. Apesar da EMPRESA A ser pior avaliada em oito dos treze itens avaliados, tem vantagens na avaliação do quarto e quinto itens mais importantes e são mostradas na Figura 5.7.

O detalhamento da avaliação de “Assistência Técnica” para a posição da EMPRESA A com relação ao Mercado mostrou que a EMPRESA A não teve vantagens competitivas claras nesse atributo.

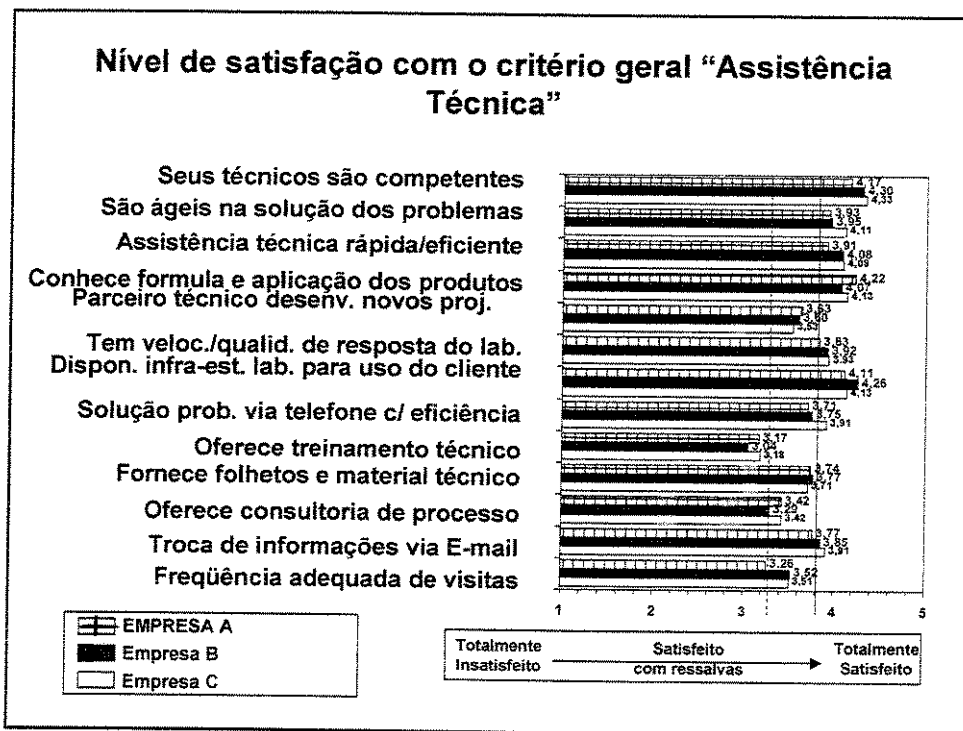


FIGURA 5.7 - Nível de satisfação com o critério geral "Assistência Técnica"

O nível de satisfação de todos os fornecedores com o critério geral "Logística", de maneira geral, foram bem avaliados. A exceção ficou por conta da EMPRESA A e Empresa B nos atributos "comunicação com antecedência..." e "capacidade de trabalhar Just in Time". As melhores avaliações recebidas pela Empresa C nos três atributos de maior importância são coerentes com a avaliação geral do fator logística que foi feita anteriormente. A EMPRESA A teve a melhor avaliação em itens de menor importância e esta demonstrada na Figura 5.8.

A avaliação do critério "Logística" para a posição da EMPRESA A com relação ao mercado mostra que a maioria dos itens foi mencionada como pontos fracos da EMPRESA A. Somente em quatro itens a EMPRESA A obteve avaliações equivalentes aos melhores concorrentes do mercado. O nível de satisfação com o critério geral "Atendimento Comercial" As avaliações gerais deram como a melhor avaliada a Empresa C, depois a EMPRESA A e em terceiro a

Empresa B, mas na análise aprofundada vê-se que todas as empresas obtiveram uma avaliação muito similar entre si, com uma ligeira vantagem para a EMPRESA A.

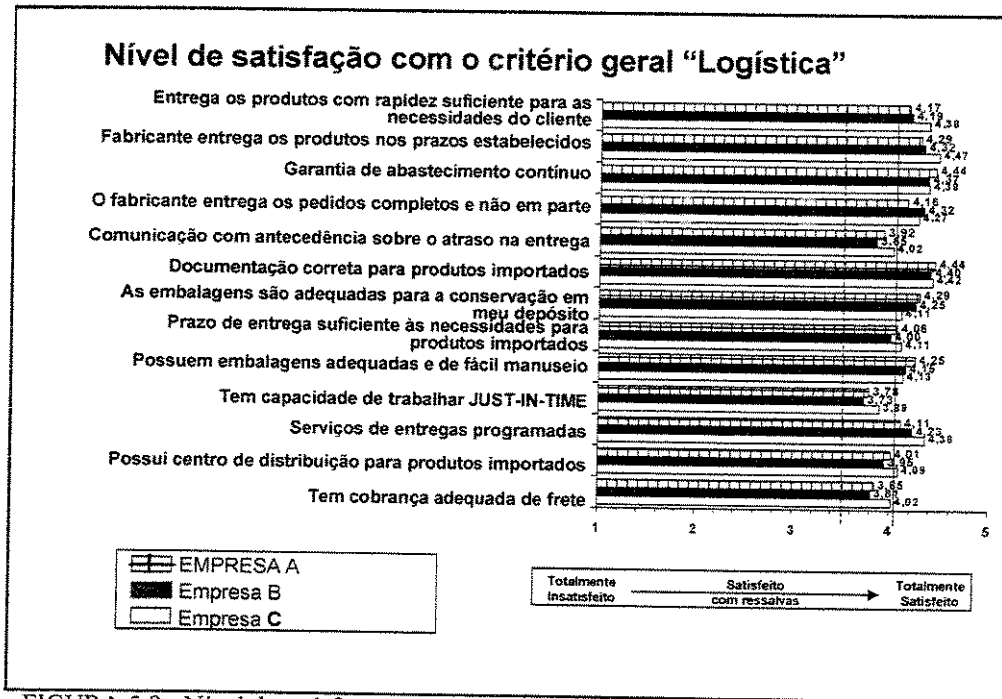


FIGURA 5.8 - Nível de satisfação com o critério geral "Logística"

A combinação das avaliações dadas aos atributos "perfeito entrosamento..." e "tem boa receptividade..." sugere cuidados quanto à qualidade da comunicação entre os fornecedores e os clientes. Todos os fornecedores foram mal avaliados em "frequência adequada de visitas".

O critério de avaliação "Atendimento Comercial", apresentado na Figura 5.9, mostra que as avaliações foram muito similares para todas as empresas, ou seja, existe pouca diferença de pontuação entre a EMPRESA A e a concorrência. As avaliações gerais deram como a melhor avaliada a Empresa C, depois a EMPRESA A e em terceiro lugar a Empresa B, mas na análise aprofundada vê-se que todas as empresas obtiveram uma avaliação muito similar entre si, com uma ligeira vantagem para a EMPRESA A. A combinação das avaliações dadas aos atributos "perfeito entrosamento..." e "tem boa receptividade..." sugere cuidados quanto à qualidade da comunicação entre os fornecedores e os clientes. Todos os fornecedores foram mal avaliados em

“frequência adequada de visitas”. Um item de pouca importância no qual a EMPRESA A teve uma performance inferior foi o serviço de atendimento ao cliente o 0800.

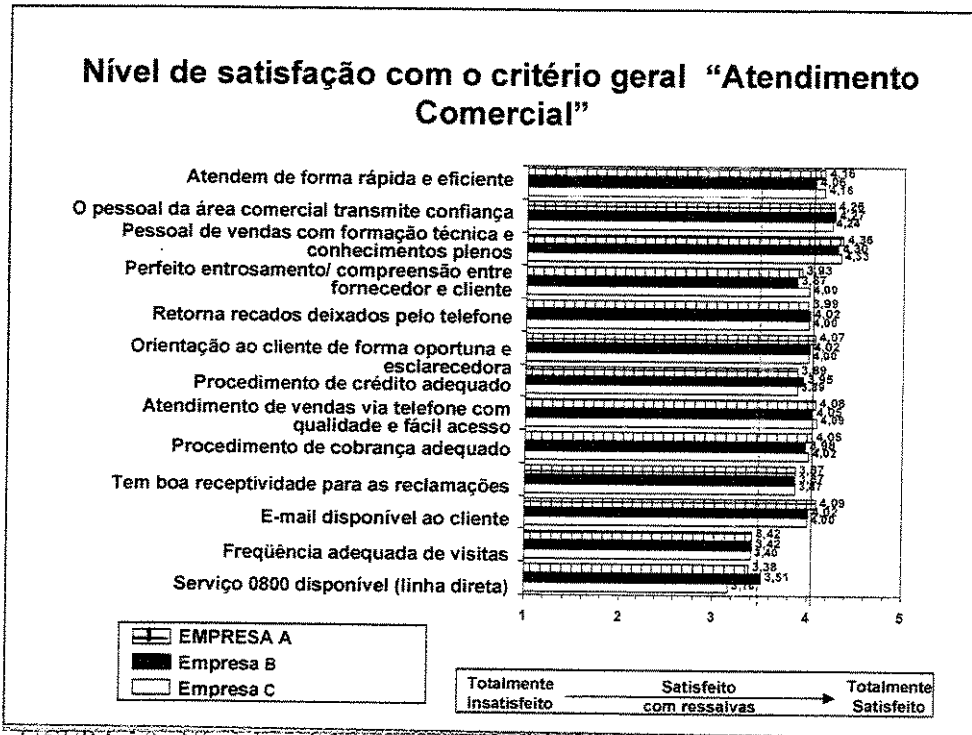


FIGURA 5.9 - Nível de satisfação com o critério geral "Atendimento Comercial"

O nível de satisfação dos clientes com o critério geral "Linha de Produto", apresentado na Figura 5.10, todos os fornecedores receberam avaliações apenas satisfatórias. A EMPRESA A e a Empresa B receberam as melhores avaliações no atributo “possuem linha completa de produto”. Na avaliação prévia do fator linha de produto, a Empresa B foi a melhor avaliada. Isso não aparece na Figura 5.10, onde fica melhor avaliada somente em um item de menor importância.

Ainda pode-se constatar que a EMPRESA A fica melhor avaliada em dois itens enquanto a Empresa C apenas no item de maior importância. A EMPRESA A também foi bem avaliada em relação à Empresa C. O atributo “produtos que não agridem o meio-ambiente” foi o único que recebeu pior avaliação

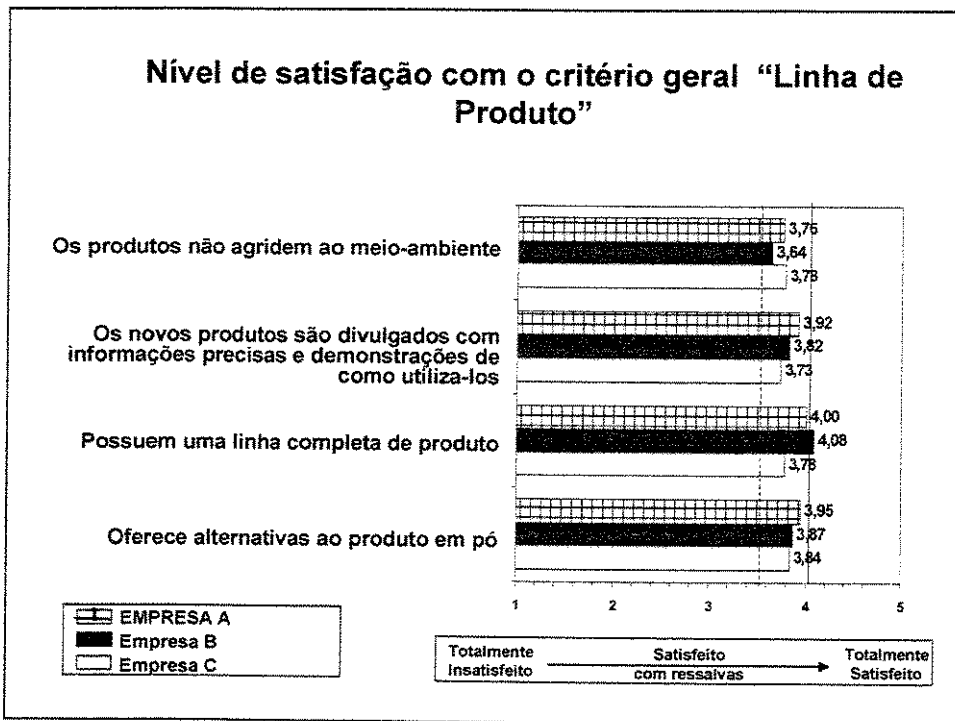


FIGURA 5.10 - Nível de satisfação com o critério geral "Linha de produto"

O nível de satisfação dos clientes com o critério geral "Serviço Agregado", apresentado na Figura 5.11, é o fator que mostra as avaliações mais problemáticas do desempenho dos fornecedores de pigmentos. Nenhuma das empresas atingiu o índice de satisfação mínima (3,5 pontos). A Empresa C recebeu avaliações inferiores em todos os itens desse critério, apesar de ter sido a melhor avaliada na avaliação geral. A EMPRESA A foi melhor avaliada nos dois atributos mais importantes.

O detalhamento da avaliação do critério geral "Serviço Agregado" mostra a posição da EMPRESA A com relação ao mercado, não tem uma vantagem estratégica clara. A EMPRESA A apresenta dois pontos fracos nos itens de menor importância e fica igualmente avaliada com o mercado nos itens de maior importância. Em relação à Empresa B, a EMPRESA A tem duas vantagens nos itens de maior importância: serviço em relação ao meio ambiente e soluções logísticas. Em relação à Empresa C, a EMPRESA A foi muito bem avaliada, pois em todos os itens analisados possui vantagens estratégicas.

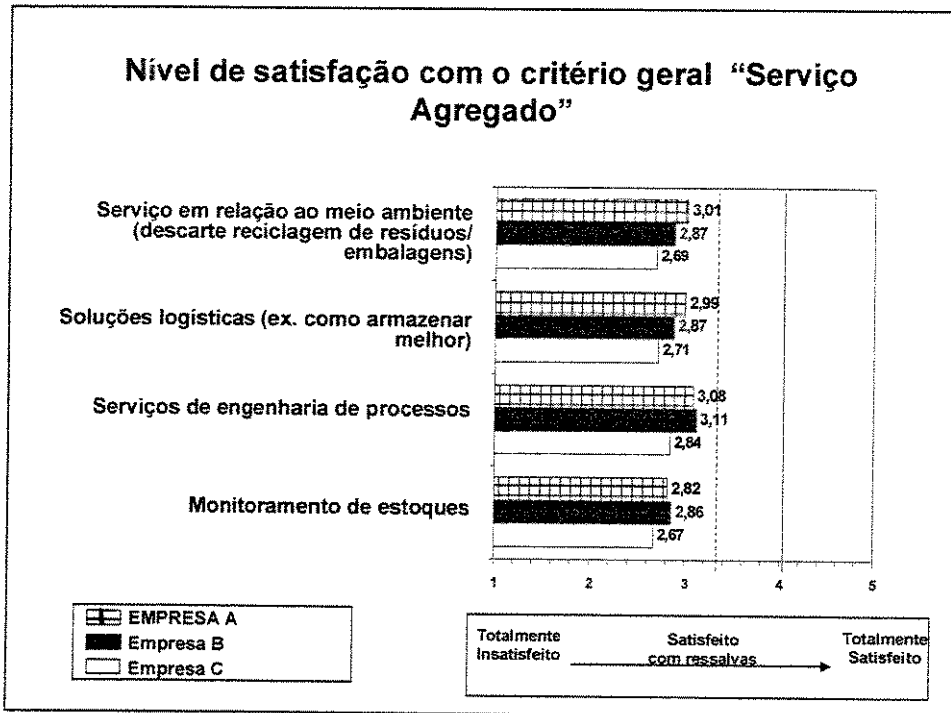


FIGURA 5.11 - Nível de satisfação com o critério geral "Serviço Agregado"

A importância dos critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Tintas e Vernizes (direto), aparece representada por pontos na Tabela 5.2 e são os seguinte em ordem decrescente: Qualidade do Produto, Preço/Condições de Pagamento, Assistência Técnica, Logística, Linha de Produto, Atendimento Comercial e Serviço Agregado.

Dentre os clientes atendidos diretamente pela EMPRESA A, os critérios de maior importância são "Qualidade", "Preço" e "Assistência Técnica", devendo permanecer neste mesmo panorama nos próximos três anos. Os critérios referentes à prestação de serviço como "Serviço Agregado" e "Atendimento Comercial" não tiveram destaque pelos entrevistados e portanto são esforços que não são valorizados em relevância.

Neste segmento a tendência é aumentar o volume de venda através de embalagens de menor volume, o que acarretará a complexidade logística do fornecedor. Nota-se discreto aumento da valorização do critério de Logística, assim como Serviços Agregados, e por outro lado diminuição para Preços.

TABELA 5.2 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor – Tintas e Vernizes

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1º	34.3	Qualidade de Produto	1º	35.3
2º	22.7	Preço/Condições de Pagamento	2º	21.8
3º	11.1	Assistência Técnica	3	10.3
4º	9.0	Logística	4	10.0
5º	9.0	Atendimento Comercial	5º	8.4
6º	8.5	Linha de Produto	6º	8.2
7º	5.8	Serviço Agregado	7º	6.4

O nível de satisfação dos clientes em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores de Tintas e Vernizes.

Os índices de satisfação (3,5) não são atingidos por nenhum fornecedor nos critérios de "Preços / Formas de Pagamento" e "Serviço Agregado". A Empresa C é o único fornecedor que atinge avaliações de destaque (4,0), sendo este nos seguintes critérios: "Qualidade de Produto", "Logística" e "Atendimento Comercial", esses dados podem ser observados na Figura 5.12.

A EMPRESA A tem leve destaque frente aos dois principais concorrentes em "Preço / Condições de Pagamento", "Linha de Produto" e ficando bem próximo da Empresa C em "Logística". A Empresa C, no segmento de Tintas e Vernizes, é o concorrente com maior índice de satisfação em cinco dos sete critérios analisados. Por outro lado, a Empresa B apresenta avaliação inferior à performance tanto da EMPRESA A como da Empresa C, com este último exceto em "Linha de Produto".

De acordo com a base respondente, a concorrente Empresa C não é citada como um dos principais fornecedores para 12 dos 20 entrevistados, porém com alto grau de satisfação pelos que são atendidos. Por outro lado, a Empresa B é citada como um dos principais fornecedores por 18 dos 20 entrevistados tendo, portanto grande cobertura do mercado.

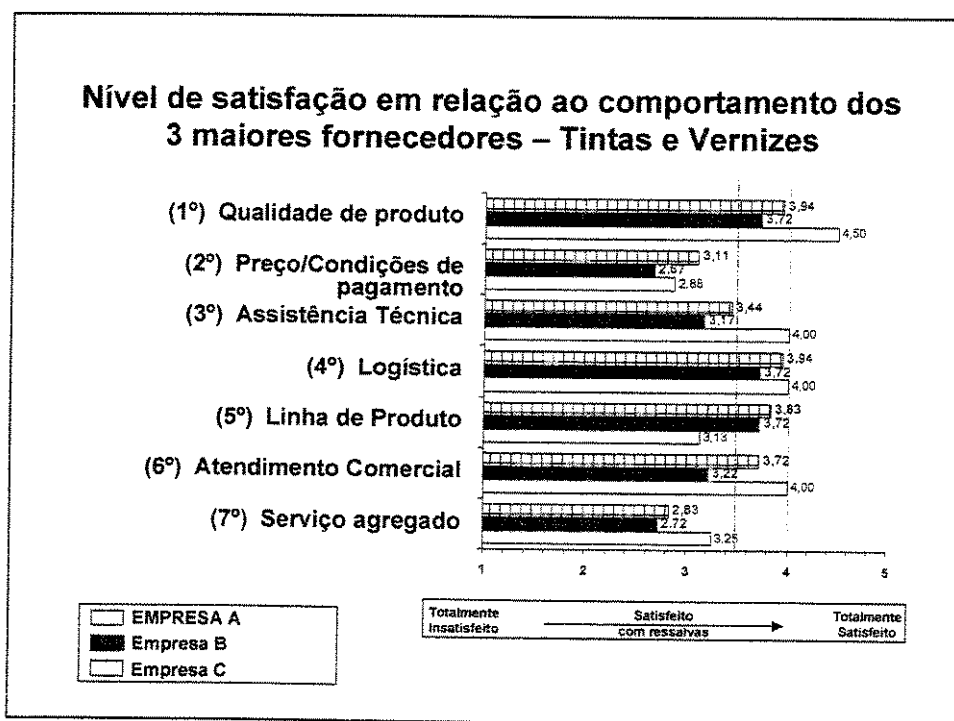


FIGURA 5.12 - Nível de satisfação de fornecedores - Tinta e Vernizes (direto)

A importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor Tintas e Vernizes para clientes indireto. O cliente de produtos EMPRESA A porém atendidos via distribuidor (clientes indiretos) apresentam uma única diferença no ranking de importância dos critérios: Atendimento Comercial passa de sexta posição para terceira posição. Esta alteração sinaliza a valorização do atendimento comercial, da sensibilização, desses clientes no relacionamento com o fornecedor / distribuidor e aparece representada por pontos na Tabela 5.3.

Porém no horizonte de três anos a importância do "Atendimento Comercial" cai para quinto lugar, sendo "Logística" o critério de maior valorização, seguido de "Preço / Condições de Pagamento".

Os clientes indiretos estão fortemente focados na relação custo / qualidade de produto com 54 dos pontos nesses critérios.

TABELA 5.3 - Importância entre os critérios gerais de avaliação - Tinta e Vernizes (indireto)

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1°	28.3	Qualidade de Produto	1°	28.3
2°	25.6	Preço/Condições de Pagamento	2°	27.5
3°	12.9	Assistência Técnica	5	8.9
4°	11.6	Logística	4	11.7
5°	10.3	Atendimento Comercial	3	11.9
6°	7.0	Linha de Produto	6°	7.6
7°	4.3	Serviço Agregado	7°	4.2

Aqui começa a avaliação dos clientes que não adquirem os produtos diretamente do Grupo Empresa A.

O nível de satisfação em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores de Tintas e Vernizes (indireto) esta representado na Figura 5.13 e dela pode-se fazer a seguinte análise: Em todos os critérios, há pelo menos um fornecedor de Pigmentos que atinja o índice de satisfação desejado (3,5), sendo que a Empresa C é o fornecedor de maior destaque em cinco dos sete critérios avaliados. A EMPRESA A não se destaca como melhor em nenhum dos critérios avaliados segundo a percepção dos entrevistados e não atinge o índice de 3,5 em "Preço / Formas de Pagamento" e "Serviços Agregados", possivelmente por não oferecer atendimento direto.

Também junto aos clientes, a Empresa B apresenta excelente cobertura de atendimento sendo citado com um dos principais fornecedores em 81% dos entrevistados. A Empresa C foi citada somente por 25% dos entrevistado.

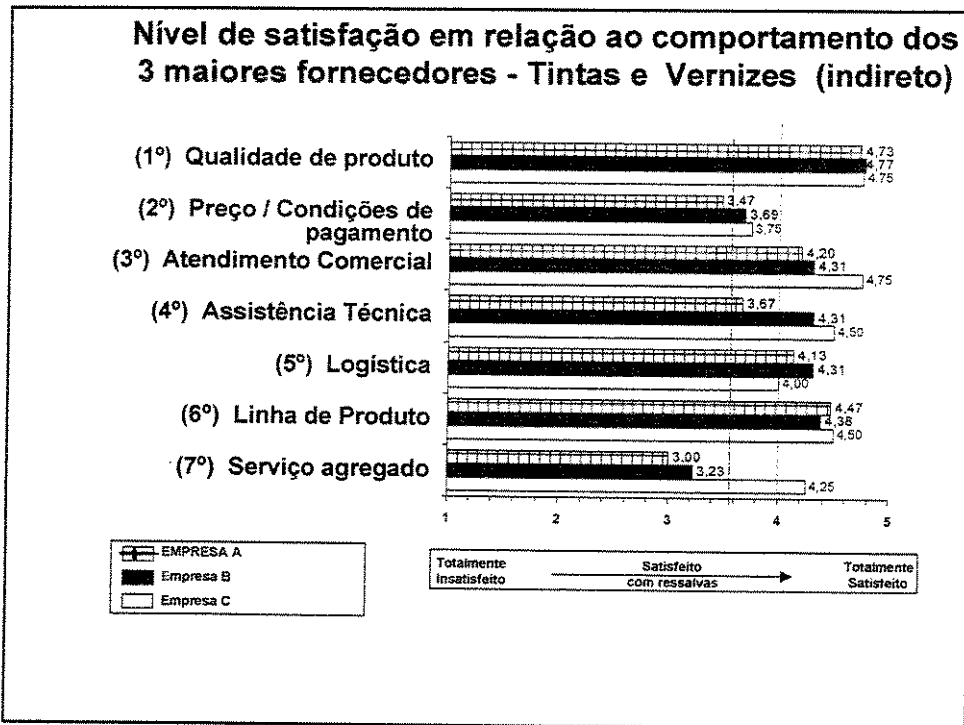


FIGURA 5.13 - Nível de satisfação de fornecedores de Tintas e Vernizes (indireto)

A importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Plásticos esta apresentada na Tabela 5.4 e pode ser analisada da seguinte forma: Qualidade e Preço ficaram na primeira e segunda posição do ranking bem distante dos outros critérios analisados. Assistência técnica, Logística, Atendimento comercial e Linha de produto, têm importância muito similares. O serviço agregado ficou na última posição do ranking de importância. Para o futuro não se prevêem mudanças significativas no ranking.

TABELA 5.4 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Plásticos

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1º	32.6	Qualidade de Produto	1º	32.6
2º	21.6	Preço/Condições de Pagamento	2º	20.2
3º	10.8	Assistência Técnica	4	10.4
4º	9.8	Logística	6	9.4
5º	9.7	Atendimento Comercial	5	10.0
6º	9.4	Linha de Produto	3	10.8
7º	6.1	Serviço Agregado	7º	6.6

O nível de satisfação em relação ao comportamento dos 3 maiores fornecedores de Plásticos aparece na Figura 5.14 e mostra que o atributo com a melhor performance de satisfação foi Qualidade, sendo nesta a Empresa C a melhor avaliada seguida pela Empresa B e pela EMPRESA A. A EMPRESA A só tem atuação destacada (passa os 4 pontos de satisfação) em Qualidade e Atendimento comercial, porém sempre com avaliações inferiores ao principais concorrentes. No atributo Preço, os fornecedores não têm uma atuação boa.

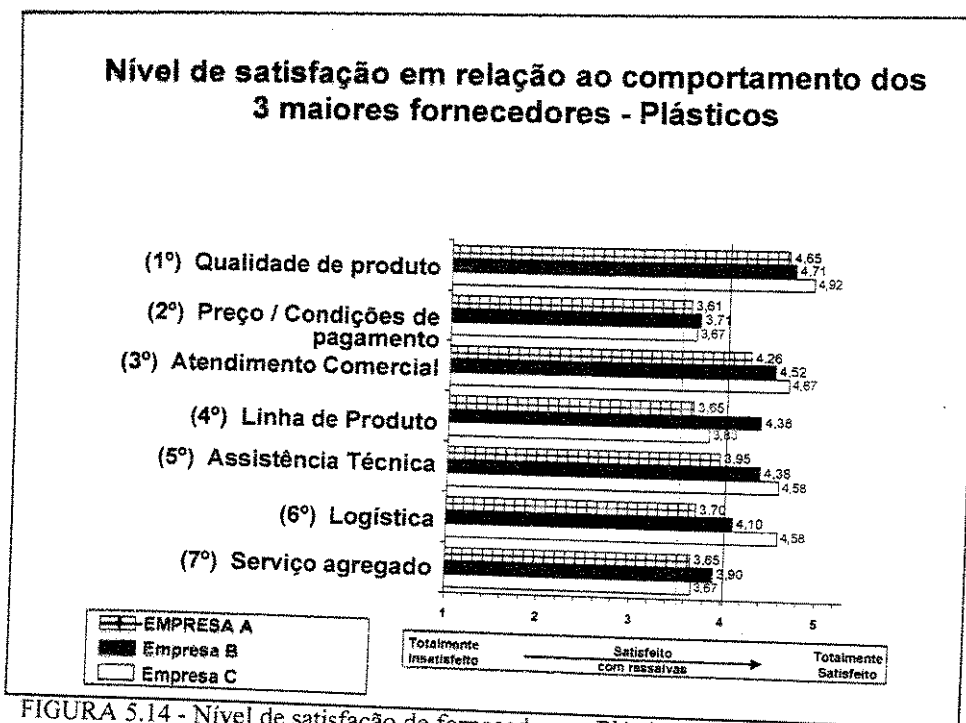


FIGURA 5.14 - Nível de satisfação de fornecedores - Plásticos Consolidados

A importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Tintas de Impressão a Qualidade e o Preço ficaram na primeira e segunda posição bem longe dos outros pontos analisados.

Em três anos, a previsão é um ligeiro aumento de importância para preço e queda de importância de qualidade, aproximando-os na valorização dos atributos.

Ou seja, um indicador de aumento de valor na relação custo-benefício. Ainda assim vai seguir existindo destaque destes critérios sobre os outros pontos.

Com relação ao produto Tintas de Impressão apresentado na Tabela 5.5 pode-se observar que Qualidade e Preço ficaram na primeira e segunda posições bem longe dos outros critérios analisados. Em três anos a previsão é um ligeiro aumento de importância para preço e queda de importância para qualidade. Ainda assim tendo uma margem acima dos outros critérios.

TABELA5.5 - Importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor de Tintas de Impressão

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1°	37.4	Qualidade de Produto	1°	35.5
2°	22.3	Preço/Condições de Pagamento	2°	24.3
3°	10.0	Assistência Técnica	3	10.8
4°	9.9	Logística	4	9.2
5°	7.1	Atendimento Comercial	5	7.8
6°	6.8	Linha de Produto	6	6.7
7°	6.5	Serviço Agregado	7°	6.3

O nível de satisfação em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores de Tinta de Impressão aparece descrito na Figura 5.15. Em avaliação espontânea, a EMPRESA A não é

posicionada em vantagem competitiva, cuja posição de competitividade é atribuída à Empresa B, com exceção de "qualidade".

A EMPRESA A fica em segunda posição em todos os critérios, com exceção de "Serviço Agregado".

No critério de maior importância "Qualidade", a Empresa C é a melhor avaliada, porém perde competitividade nos critérios de Preço/Condições de Pagamento, Logística, Assistência Técnica, Atendimento Comercial, Linha de produto e Serviço Agregado.

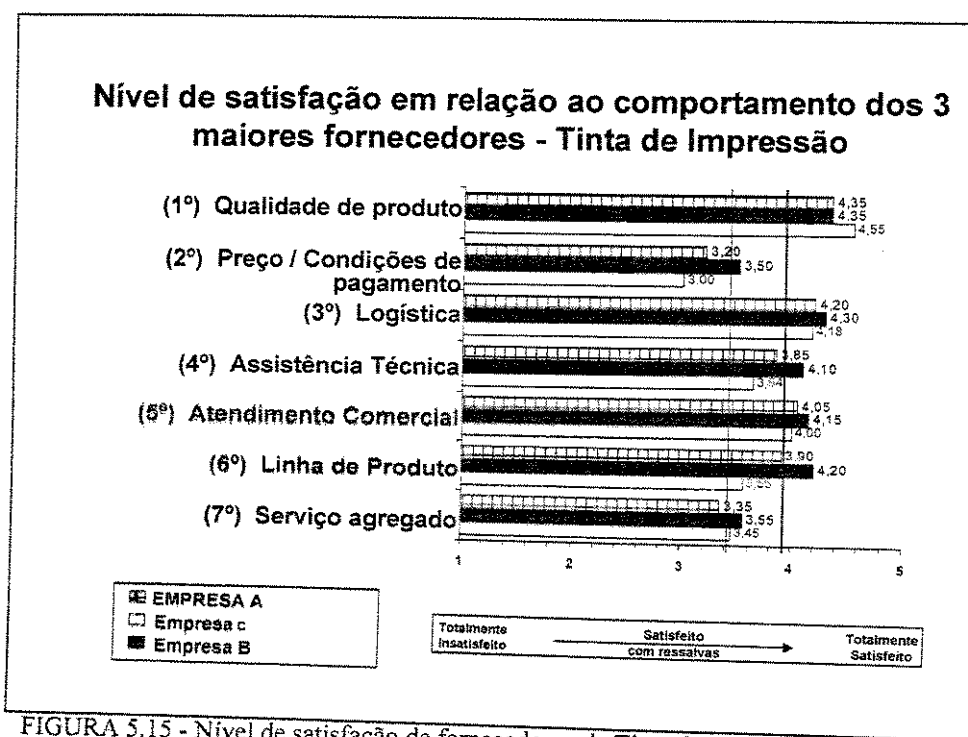


FIGURA 5.15 - Nível de satisfação de fornecedores de Tinta de Impressão

A importância entre os critérios gerais de avaliação para um fornecedor das aplicações especiais apresentado na Tabela 5.6, a Qualidade de Produto e o Preço foram considerados os critérios de maior importância, seguidos à distância pelos demais pontos, mesmo na previsão para daqui a três anos.

TABELA 5.6 - Importância entre os critérios gerais de avaliação de Aplicações Especiais

Ranking Atual	Pontos	Crítérios	Ranking Futuro (3 anos)	Pontos
1°	33.5	Qualidade de Produto	1°	33.2
2°	22.0	Preço/Condições de Pagamento	2°	21.9
3°	11.7	Assistência Técnica	3	12.2
4°	9.2	Logística	4	8.9
5°	8.9	Atendimento Comercial	5	8.6
6°	8.4	Linha de Produto	6	8.6
7°	6.5	Serviço Agregado	7°	6.7

O nível de satisfação em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores para o produto Aplicações Especiais, a EMPRESA A apresenta uma discreta vantagem competitiva em "Preço / Formas de Pagamento", segundo em importância, assim como em Atendimento Comercial, por outro lado, mostra-se em desvantagem em todos os critérios restantes, como pode-se observar na Figura 5.16.

A Empresa B apresenta-se em vantagem no critério de maior importância, Qualidade e, também Assistência Técnica e Linha de Produto.

A Empresa C aparece de forma semelhante à Empresa B: líder em Logística e Serviço Agregado, mas em desvantagem nos demais critérios.

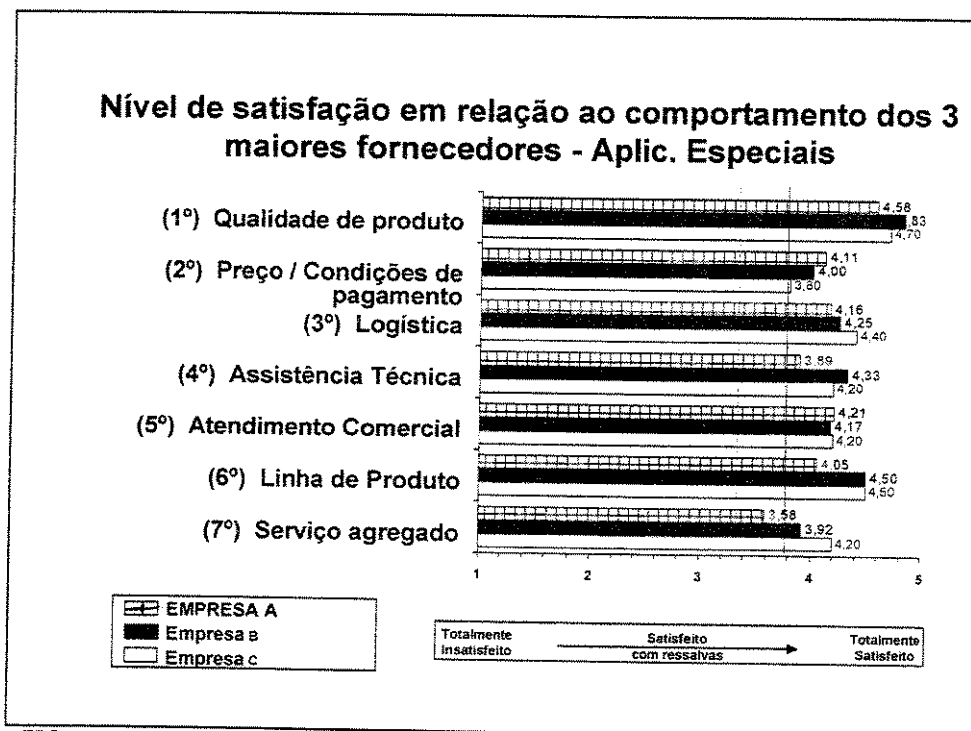


FIGURA 5.16 - Nível de satisfação de fornecedores de aplicações especiais

Aqui encerra o resultado da pesquisa e foi esse resultado que a empresa utilizou para auxiliar nas decisões por ela tomada num horizonte de três anos.

5.3 Análise Crítica da Pesquisa

A estrutura do projeto esta relacionado com a satisfação dos clientes externos, onde o perfil da amostra relaciona os fatores de sucesso e satisfação dos cliente, utiliza a análise de posicionamento e uma análise especial de clientes.

Neste caso pode-se fazer uma análise dos pontos fortes e fracos: a) Com relação ao mercado para determinar a posição competitiva de uma empresa no mercado total, onde se pode fazer comparações em cada critério de performance com o "best player" e b) Com relação à concorrência onde determina a posição em relação a um determinado concorrente realizando uma comparação de performance em cada atributos no caso empresas B e C.

O principal objetivo desta pesquisa foi mostrar em detalhe a Pesquisa de Satisfação do cliente em relação aos três principais concorrentes (Empresa C, Empresa B e EMPRESA A).

Foi seguido o padrão de lay out do questionário da EMPRESA A. Como também todos critérios estabelecidos na pesquisa de Satisfação de Clientes.

Não foi descrito qual o modelo estatístico e nem fez considerações estatísticas sobre quais ferramentas foram usadas na análise da pesquisa de satisfação de cliente. Apenas foi apresentado o número de entrevistas feitas, que foi um total de 102 entrevistados. Não existem evidências de que foi feito um Pré-teste. Na pesquisa não existe condição de saber quantos questionários foram aplicados e se houveram entrevistas inutilizadas por problemas operacionais.

O questionário evidência que foi elaborado de acordo com as informações que os requisitantes precisavam. Observa-se isso em várias questões onde são colocados itens específicos do negocio do requisitante.

O que se observa nessa pesquisa é que o questionário é muito complexa e difícil de responder, por isso precisamos ter muito cuidado com as respostas dadas e compiladas, neste questionário temos muitas questões e poucos resultados. Será que todos os fornecedores responderam todas as questões. O que se observa é que nem todos responderam as questões, será que quem fez a análise estatística manipulou os dados ou não soube compilalos.. Há também uma discrepância nos dados analisados como é visto no gráfico 5.2 (a qualidade é constante no produto) e 5.3 (não tem a qualidade que necessito), o que vemos é que a Qualidade está em primeiro lugar no ranking atual e continuará sendo para o ranking futuro (3 anos) e também em nível de satisfação em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores.

No próximo item será apresentado um outro exemplo de pesquisa de mercado, agora a pesquisa irá abordar um mercado reprimido e ainda em expansão onde ainda não existe concorrência.

5.4 Pesquisa do Perfil do Consumidor de Mel e o Mercado de Mel

A apicultura brasileira, com mais de um século e meio de existência, vem passando por distintas e marcantes fases, desde sua implantação em 1839.

Apesar do potencial apícola brasileiro ainda ser pouco explorado, a nossa apicultura se encontra em fase de ascensão, sendo hoje mais conhecida internacionalmente pelo domínio da metodologia de controle das abelhas africanizadas. O crescimento da indústria apícola vem se destacando pela variabilidade e qualidade de seus produtos e pelo aumento de produção dos produtos das abelhas (mel, pólen, geleia real, própolis, veneno). Embora não exista disponível uma estatística oficial do governo sobre a produção anual de mel no Brasil, ela está estimada atualmente entre 40 e 45 mil toneladas de mel/ano, sendo merecedora de destaque a produção do mel orgânico no país, altamente valorizado tanto no mercado nacional como no internacional. Entretanto, para o melhor aproveitamento e exploração da atividade apícola no país, além do incentivo ao aumento da produção, é necessário também o desenvolvimento da parte final da cadeia apícola, que consiste na chegada do produto ao consumidor final. Isto se faz não só por meio do desenvolvimento dos meios de distribuição, como também por meio do estudo do perfil do consumidor final dos produtos, para se conhecer suas preferências e exigências quanto ao produto, embalagem, preço, informações essas de extrema importância em qualquer estratégia de venda (VILCKAS, 2000).

O desenvolvimento do mercado apícola nacional é bastante atrativo e interessante, porém também sofre a influência do mercado internacional e principalmente do Mercosul.

Tanto na cadeia apícola como em qualquer cadeia de suprimentos, se faz muito importante estudar o mercado consumidor, buscar entender os desejos e necessidades daquele que compra o produto final, com o intuito de atendê-lo da melhor maneira possível e, assim, vender mais, como também saber a razão da variação do consumo, a fim de conquistar o consumidor e, conseqüentemente, ampliar as vendas.

Para entender melhor as características do mercado consumidor de mel foi proposta uma pesquisa, aplicada à região de Ribeirão Preto, Estado de São Paulo na busca de informações sobre o potencial do mercado nessa região. Esta pesquisa representa uma importante ferramenta não só para avaliar a intensidade do consumo do produto e suas características, como também para a criação de estratégias para estimular o aumento do consumo do mel. Pesquisou-se também em relação a frequência de consumo, a existência ou não de propaganda, opiniões sobre a aceitação do preço, consumo de mel cristalizado, critérios para a compra do mel, tipos de embalagens utilizadas e preferidas, bem como locais de compra de mel e formas de consumo. Com o objetivo primordial de colaborar com a apicultura brasileira, a presente pesquisa foi realizada no sentido de obter informações relacionadas ao mercado, coletadas diretamente dos consumidores e não consumidores, para conhecimento dos apicultores da região, porém úteis para os apicultores de qualquer região do país. Um questionário foi aplicado para identificar o perfil do consumidor de mel. Foram feitas 318 entrevistas e o planejamento da amostra foi feito com base na idade dos entrevistados. O questionário é composto de 18 questões sendo algumas dicotômicas e múltipla escolha.

Foi elaborado inicialmente um questionário pré-teste, o qual foi aplicado a uma amostra de 45 pessoas distribuídas em cinco faixas de idade (20 a 29, 30 a 39, 40 a 49, 50 a 59 e 60 ou mais anos).

A Pesquisa Definitiva foi realizada, entre os meses de março e abril de 1999. Com o objetivo de garantir a representatividade da amostra, foi feito um planejamento e controle da aplicação dos questionários no intuito de se ter uma distribuição homogênea da população em relação a idade. Optou-se por entrevistas diretas com questões fechadas, sendo que o entrevistador fazia as perguntas e anotava as respostas.

O questionário é apresentado a seguir:

1. Você tem costume de consumir mel?

() sim () não

2. Você se lembra de ter visto alguma propaganda a respeito de mel?
 sim não
3. Você consome mel com que frequência?
 nunca raramente (1 vez por ano) sempre (1 vez por semana)
 quase sempre (1 vez por mês) às vezes (1 vez a cada 6 meses)
 Por quê? _____
4. Qual a sua opinião a respeito do preço do mel?
 muito caro caro normal muito barato barato
5. Qual a forma que você utiliza/consome mel no seu dia a dia?
 puro produto de beleza
 remédio acompanhamento Outras formas. Quais? _____
6. Qual o critério que você usa para comprar o mel?
 embalagem marca/procedência pelo aspecto/cor/densidade
 Preço nenhum
7. Onde você tem costume de comprar mel?
 lojas especializadas direto do produtor supermercado
 farmácia barraca vendedor ambulante
8. Você concorda que o mel cristalizado pode ser consumido?
 concordo concordo plenamente discordo
 discordo plenamente indiferente
9. Qual a sua opinião a respeito do mel cristalizado.
 bom contém açúcar estragado velho outros

10. Qual o tipo de embalagem de mel você prefere para consumo?
 pote garrafa bisnaga sache nenhuma
11. Qual a embalagem que você mais utiliza em relação a pergunta 10?
 pote garrafa bisnaga sache nenhuma
12. Qual é o tamanho da embalagem de mel que você compra?
 pequeno médio grande
13. Em relação a pergunta 12, qual você prefere?
 pequeno médio grande
14. Você confia no rótulo que vem na embalagem?
 confia não confia
15. Que tipo de embalagem de mel utiliza?
 plástico vidro nenhum
16. Qual a cidade que reside? _____
17. Sexo: Feminino Masculino
18. Idade:
 20 a 29 30 a 39 40 a 49 50 a 59 60 ou mais anos

5.5 Resultado da Pesquisa

Constatou-se que 25,2 % dos entrevistados nunca consomem mel. Com relação à propaganda, 56,6% dos entrevistados não se lembram de ter visto propaganda de mel, e quanto ao preço, 31,1% deles consideram o mel barato. A principal forma de consumo é como remédio. Os

primeiros critérios considerados na compra do mel são aspecto/cor/densidade seguidos da marca/procedência. Um terço dos entrevistados (33%) compram mel diretamente do produtor e 57,3% deles concordam que o mel cristalizado pode ser consumido, embora uma parcela acredite que este mel contém açúcar. Dos entrevistados, 34,6% desconfiam do rótulo da embalagem. A embalagem mais utilizada e preferida é o pote, e o material preferido é o vidro. Os resultados da pesquisa mostraram uma falta de hábito no consumo do mel, além da falta de propaganda do produto. Concluiu-se que os produtores devem se preocupar mais com a qualidade, apresentação do mel e propaganda para conquistar a confiança do consumidor.

Procurou-se entrevistar pessoas não só da cidade de Ribeirão Preto, como também de outras cidades da região, como Jardinópolis, Brodósqui, Dumont, Serrana, Sertãozinho, Cravinhos, Pradópolis, entre outras.

A metodologia do presente trabalho constou de duas etapas: Pré-Teste e Pesquisa Definitiva. O Pré-Teste foi programado com o intuito de se testar as questões elaboradas para a posterior elaboração do questionário definitivo. A amostra constituiu de 49,4% de mulheres e 50,6% de homens, sendo que 23,3% apresentavam idade de 20 a 29 anos, 23,9% de 30 a 39 anos, 23,9% de 40 a 49 anos, 13,8% de 50 a 59 anos e 15,1% de 60 anos ou mais. Os dados coletados foram processados, utilizando-se o programa SPSS 7.5 for Windows-Student Version (SPSS, 1998).

Frequência de Consumo de mel

A porcentagem de entrevistados que nunca consomem mel foi de 25,2%, sendo que a soma dos entrevistados que consomem mel com alta frequência (sempre ou quase sempre) atingiu 35,3 (21,1% + 14,2% , respectivamente) e os que consomem mel com baixa frequência (raramente ou nunca) corresponderam a 43,1% (17,9% + 25,2%) da amostra. Percebe-se, portanto, a falta de hábito de consumo de mel, sendo significativa a frequência dos que não consomem nunca (25,2%). Estes dados estão apresentados na Figura 5.17.

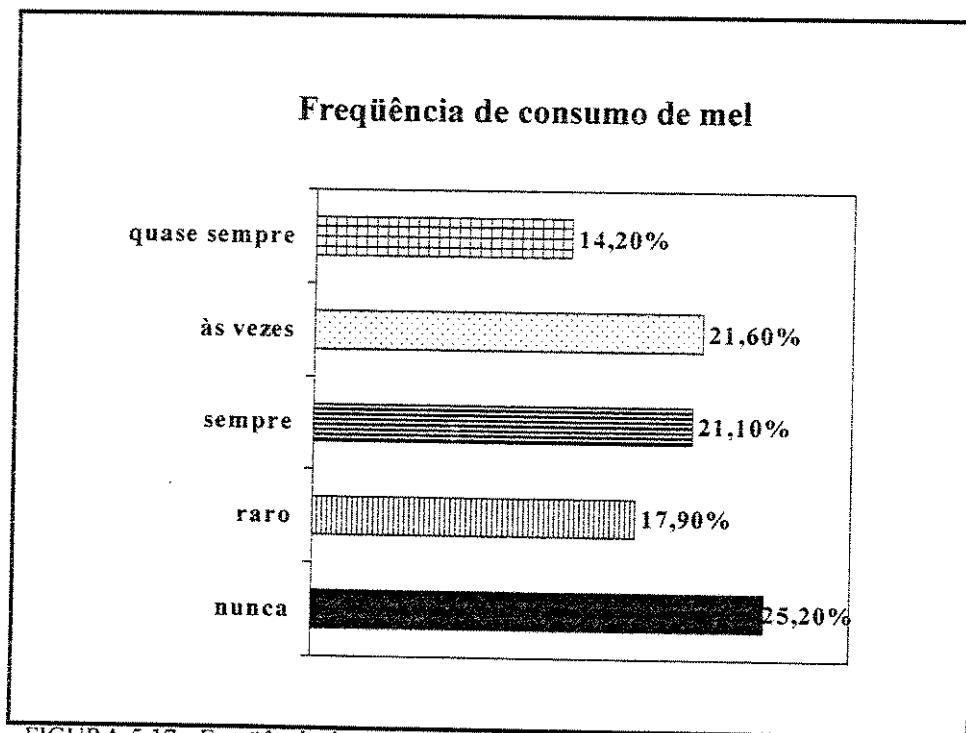


FIGURA 5.17 - Frequência de consumo de mel dos entrevistados

Propaganda sobre o mel e Frequência de Consumo

Mais da metade dos entrevistados (56,6%) responderam não se lembrarem de terem visto qualquer tipo de propaganda sobre mel e quanto à frequência de consumo percebe-se que não houve uma relação direta entre consumo e propaganda pois, no caso presente, muitas pessoas informaram consumir o produto por outros motivos e não por influência da propaganda como mostra a Figura 5.18.

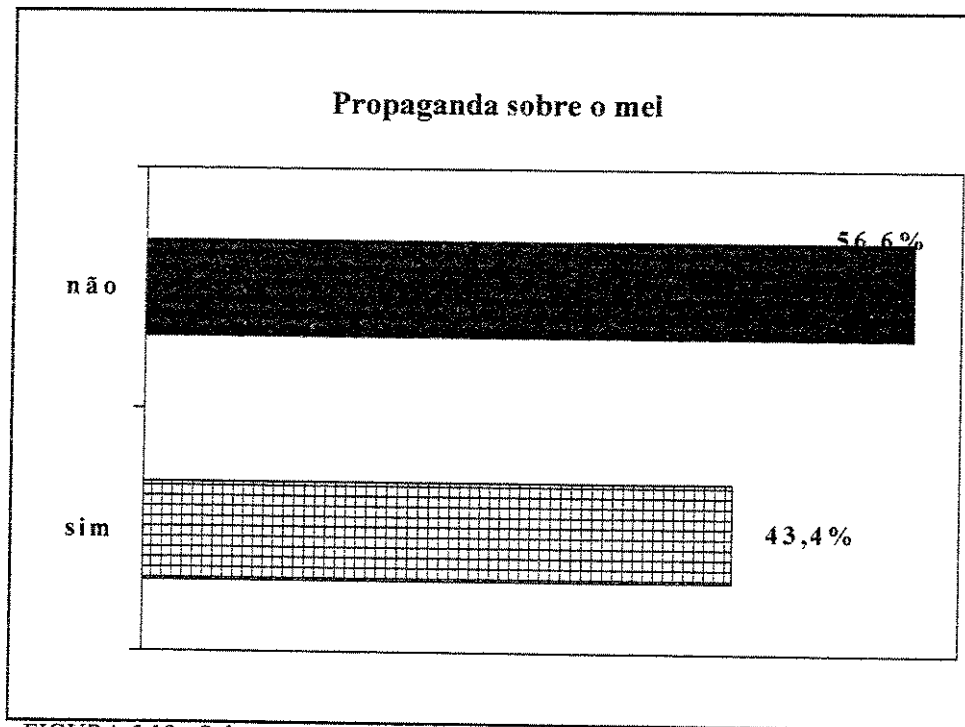


FIGURA 5.18 - Sobre a propaganda do mel

Preço do mel

Quanto ao preço do mel, que na ocasião era de R\$ 8,00/kg, a opinião dos entrevistados ficou equilibrada como mostra a figura 5.19, pois aproximadamente um terço dos entrevistados (33,6%) consideraram muito barato ou barato, aproximadamente um terço consideraram muito caro ou caro e o restante considerou normal o preço do produto. Quanto à relação consumo-preço, observou-se que o preço do mel não exerceu influência definitiva sobre o consumo, pelo menos na amostra analisada. Alguns entrevistados que responderam consumir o mel com baixa frequência comentaram que não achavam o mel caro pelo fato deste produto ser consumido apenas raramente ou como remédio, em especial quando se está doente. Assim, muitos entrevistados, ao compararem o preço do mel com o preço dos remédios, não o consideraram caro, já tendo opinião contrária ao considerarem o mel como alimento.

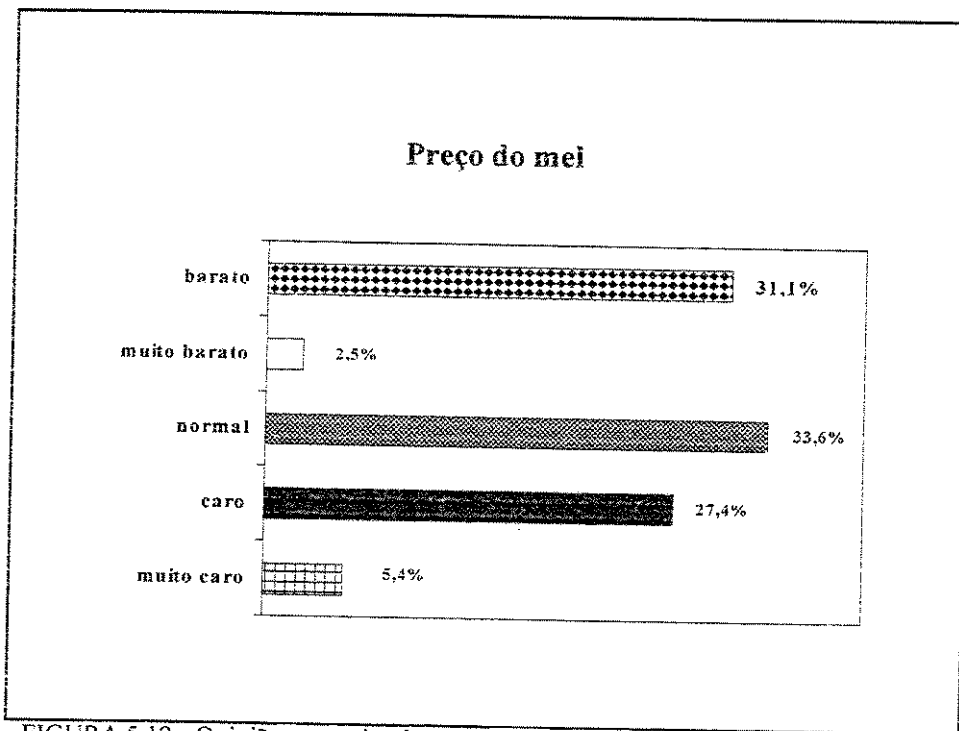


FIGURA 5.19 - Opinião a respeito do preço do mel (R\$8,00/Kg)

Formas de Consumo

A principal forma de consumo do mel apresentada na Figura 5.20, citada pelos entrevistados é como remédio (36,5%). Observa-se que 28,2% dos entrevistados consomem o mel na forma pura e 32,9% costumam consumi-lo como acompanhamento para pães, bolos, sucos. Os demais entrevistados utilizam o mel como produto de beleza ou para outras finalidades (2,4%).

Os entrevistados que consomem mel como acompanhamento ou puro tendem a consumi-lo com maior frequência, já os que consomem como remédio tendem a consumi-lo com menor frequência, pois utilizam o mel apenas quando estão doentes.

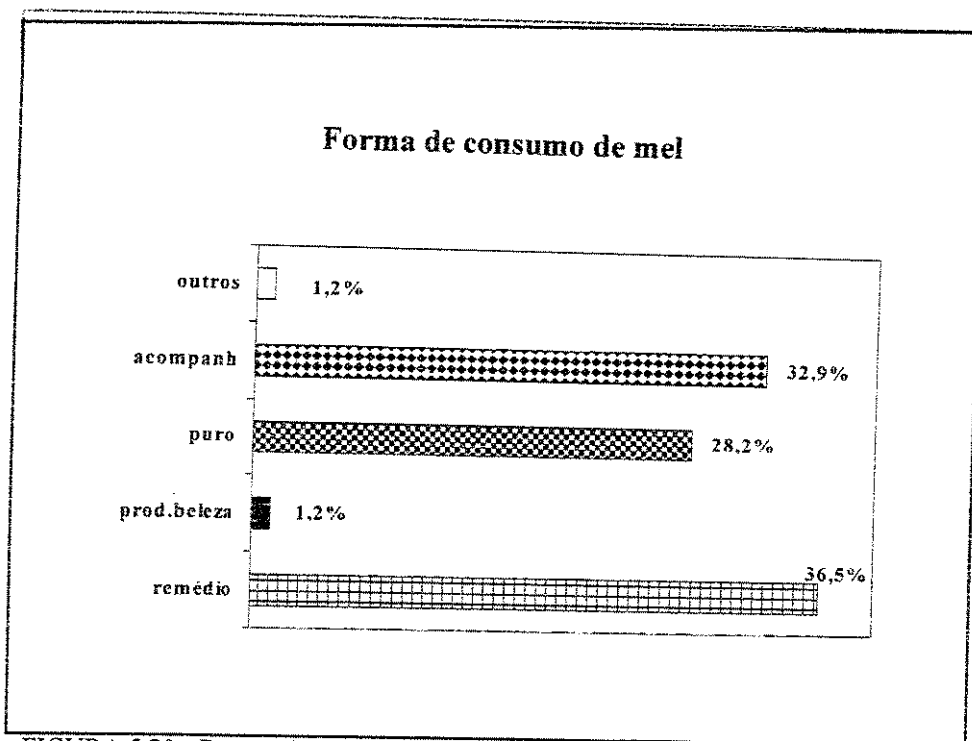


FIGURA 5.20 - Formas de consumo de mel dos entrevistados

A seguir serão apresentados os resultados da consulta sobre os critérios utilizados para a compra de mel, locais de compra, opiniões sobre o mel cristalizado, embalagens e rótulo.

Crêterios utilizados para a compra de mel

Um sério problema enfrentado no Brasil pela indústria apícola   a adultera o do mel, em geral feita por empresas clandestinas e por vendedores ambulantes. Devido a isso, os consumidores sentem-se receosos com rela o   qualidade do mel, procurando adotar algum critério para constatar a qualidade do produto. Quanto aos critérios mais comuns adotados na compra do mel, 52,5% dos entrevistados observam primeiramente o "aspecto" do mel quanto a aparência, cor e densidade do produto, 28,9% d o importância   marca ou procedência do produto, e 11,3% levam em considera o o preço veja a Figura 5.21. Devido ao medo de comprar mel adulterado, os consumidores acabam tentando identificar o mel puro utilizando critérios empíricos e populares. Quanto   marca ou procedência, como uma referência para a compra, os entrevistados citavam a confiança em determinadas marcas pelo fato de a conhecerem há mais tempo ou por terem sido indicada por algum conhecido. Vale destacar que os entrevistados não

citavam a referência baseada num selo de qualidade do produto. Na falta de um selo que comprove a qualidade do produto, os consumidores acabam tentando identificar a qualidade através de outros critérios.

Outro fator importante é que a embalagem foi muito pouco citada como um critério para a compra de mel (4,1%), o que mostra que a embalagem não representa fator de diferenciação, ou seja, poucos entrevistados escolhem o mel que vão comprar pela embalagem. Este dado pode sinalizar a necessidade de se trabalhar melhor a embalagem do mel, valorizando-a e fazendo com que ela seja um fator de diferenciação na escolha do mel a ser comprado.

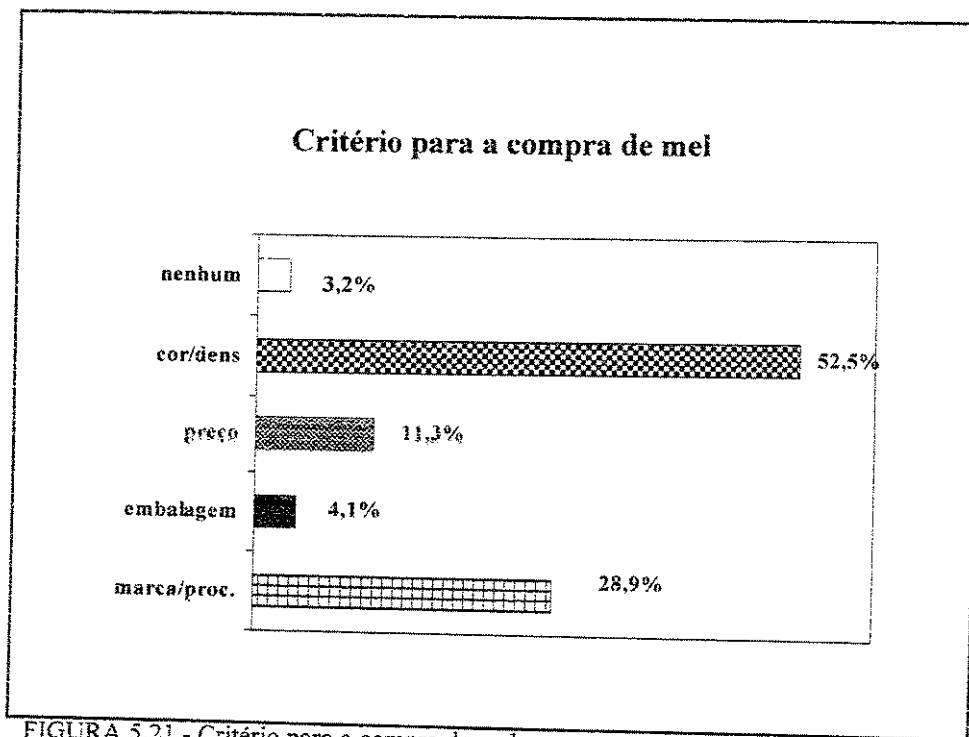


FIGURA 5.21 - Critério para a compra de mel

Locais de compra de mel

Um terço dos entrevistados (33,2%) costumam comprar mel diretamente do produtor no intuito de reduzir o risco de comprar mel adulterado. O segundo local de procura de mel é em supermercados (22,7%) e o terceiro em farmácias (13,1%) como mostra a Figura 5.22. Este

último local de procura confirma a relação que muitas pessoas fazem do mel consumido como remédio.

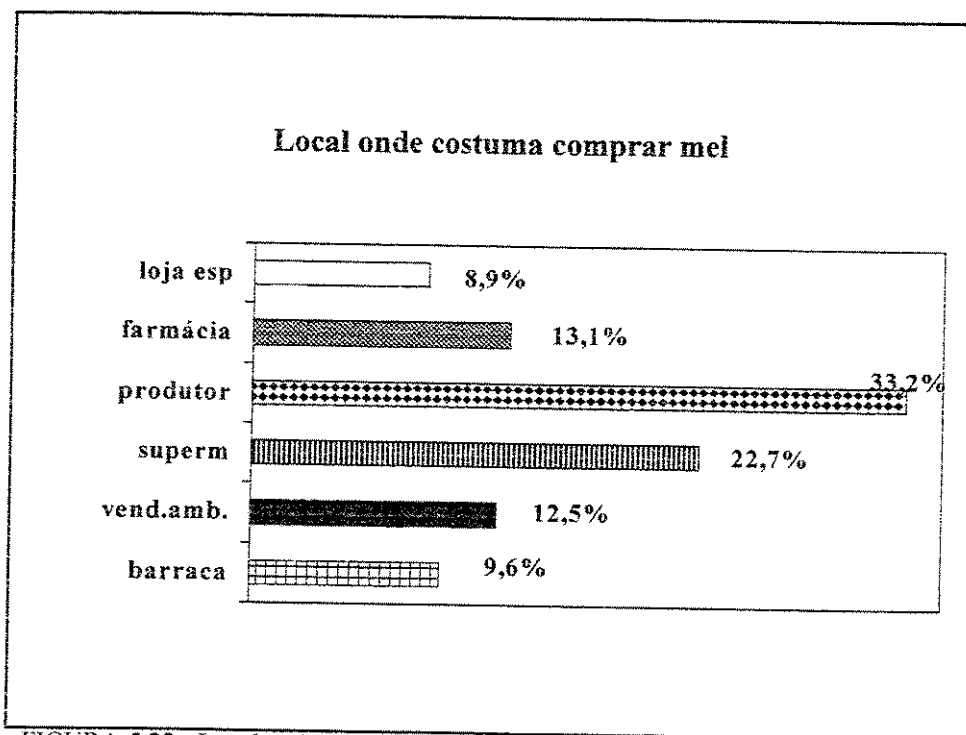


FIGURA 5.22 - Local onde os entrevistados costumam comprar mel

Opinião do consumidor sobre o mel cristalizado

Quanto ao consumo do mel na forma cristalizada, mais da metade dos entrevistados (57%) acreditam que o mel pode ser consumido nesta forma, porém há ainda muita falta de informação a respeito da cristalização do mel. Neste aspecto 32,4% dos consumidores discordam de alguma forma que o mel pode ser consumido no estado cristalizado e 10,4% mostraram-se indiferentes ao assunto ou não possuem uma opinião formada a respeito, ver a Figura 5.23. Ao serem consultados sobre o significado do conceito de mel cristalizado, aproximadamente 20% dos entrevistados acreditam que o mel está velho ou estragado, 32,8% acreditam que o mel contém açúcar e 40,5% julgaram estar bom. A falta de informação a respeito do mel cristalizado ficou mais clara quando se relacionou o significado da cristalização com o consumo do produto (Figura 5.24), pois cerca de 60% dos entrevistados discordam com o consumo do mel cristalizado por acreditarem que este contém açúcar. Outro dado interessante é que cerca de 20% dos

entrevistados concordam com o consumo do mel cristalizado apesar de acreditarem que este contem açúcar.

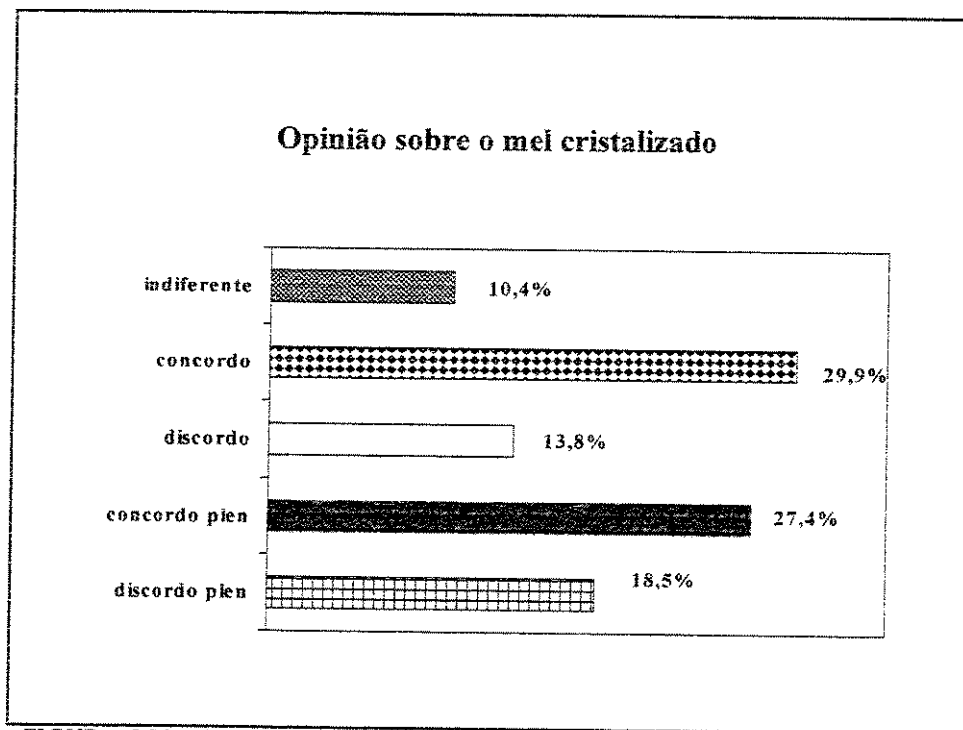


FIGURA 5.23 - Concorda que o mel cristalizado pode ser consumido

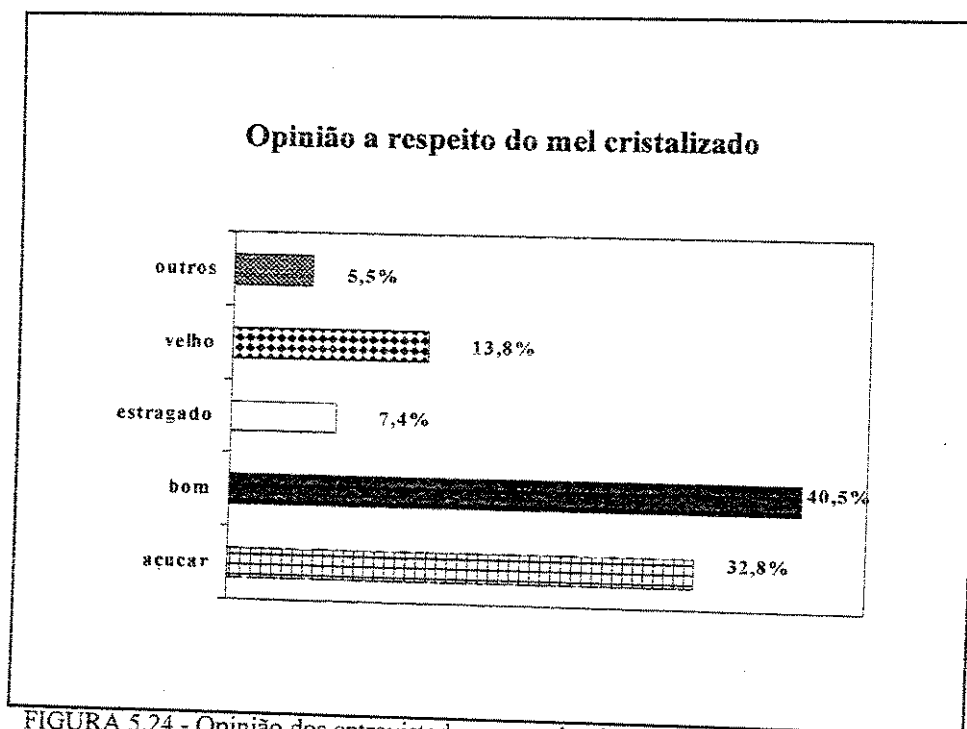


FIGURA 5.24 - Opinião dos entrevistados a respeito do mel cristalizado

Embalagem

Quanto à embalagem, percebe-se que a utilização da embalagem de garrafa de vidro ainda é bastante comum (33%), principalmente por serem embalagens de fácil obtenção e às vezes conseguidas gratuitamente. No entanto, a embalagem de pote é a mais utilizada (39,9%), sendo as bisnagas e sachês menos utilizadas (aproximadamente 5%). Quanto à preferência dos consumidores, 43,1% preferem a embalagem de pote e 26,4% preferem garrafas, porém já sendo bastante citadas as embalagens de bisnaga e sachê (8,8% e 4,4%, respectivamente), como mostra a Figura 5.25 e 5.26.

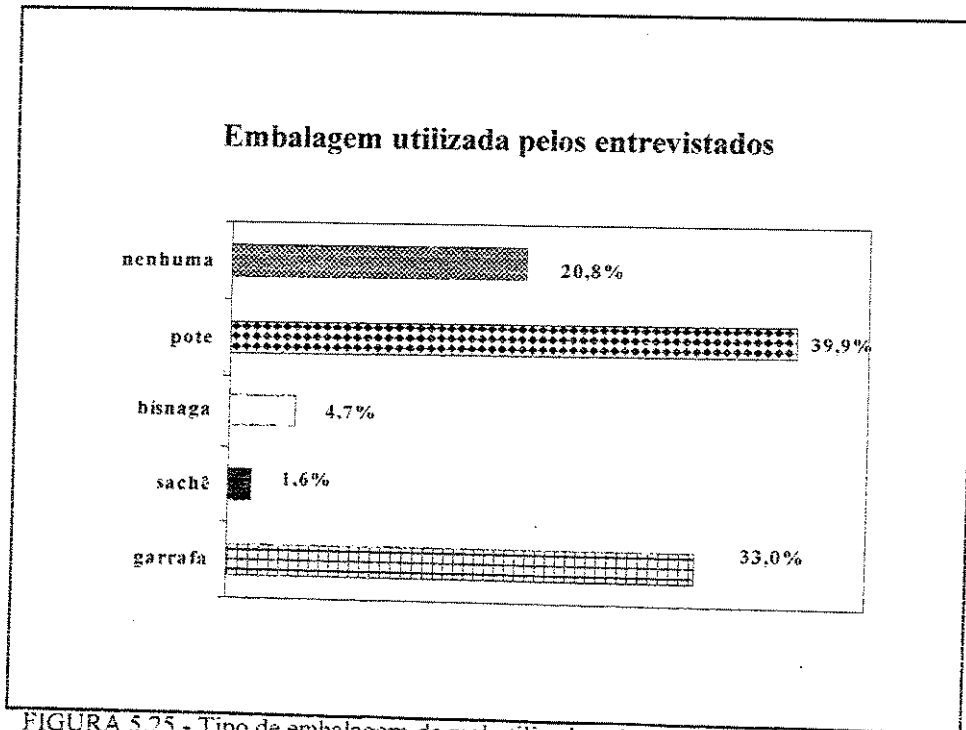


FIGURA 5.25 - Tipo de embalagem de mel utilizada pelos entrevistados

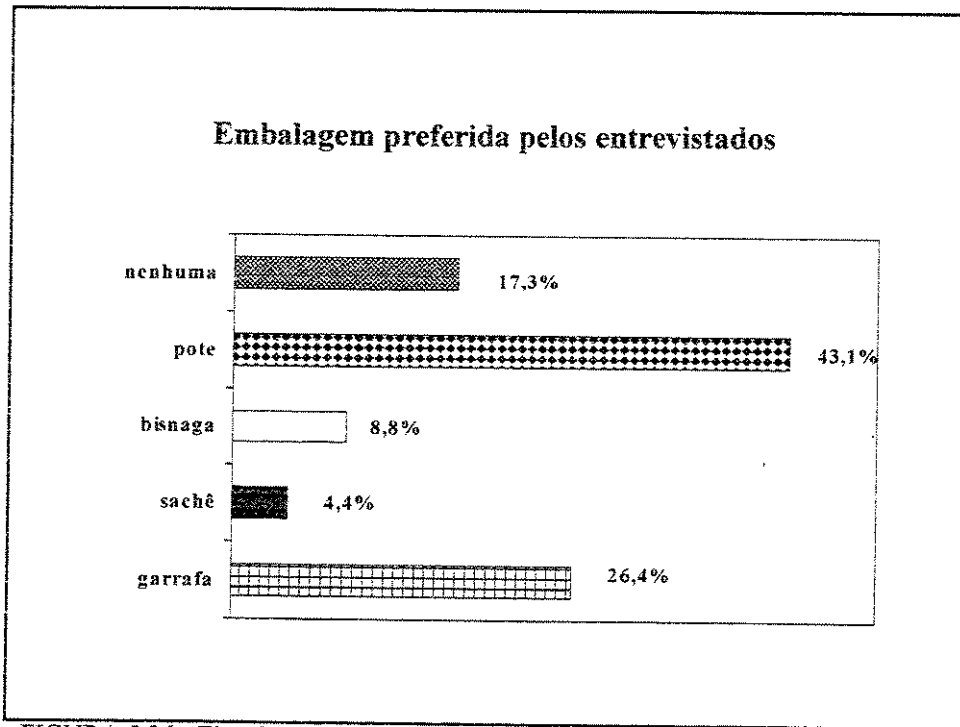


FIGURA 5.26 - Tipo de embalagem preferida pelos entrevistados

Tamanho da embalagem

O tamanho de embalagem de mel mais utilizado é o grande (37,1%), o que inclui potes grandes de 800 g e garrafas de 1 litro. No entanto, os consumidores preferem o tamanho médio (29,6%) que são potes de 460 g ou bisnagas de 280 g como mostra a Figura 5.27 e 5.28. Muitos dos entrevistados citaram como principal vantagem do uso da bisnaga a sua praticidade e do uso do pote médio ou pequeno o fato de o mel não demorar muito para acabar e assim haver menos risco de se cristalizar. No entanto, esta última observação depende da frequência do consumo.

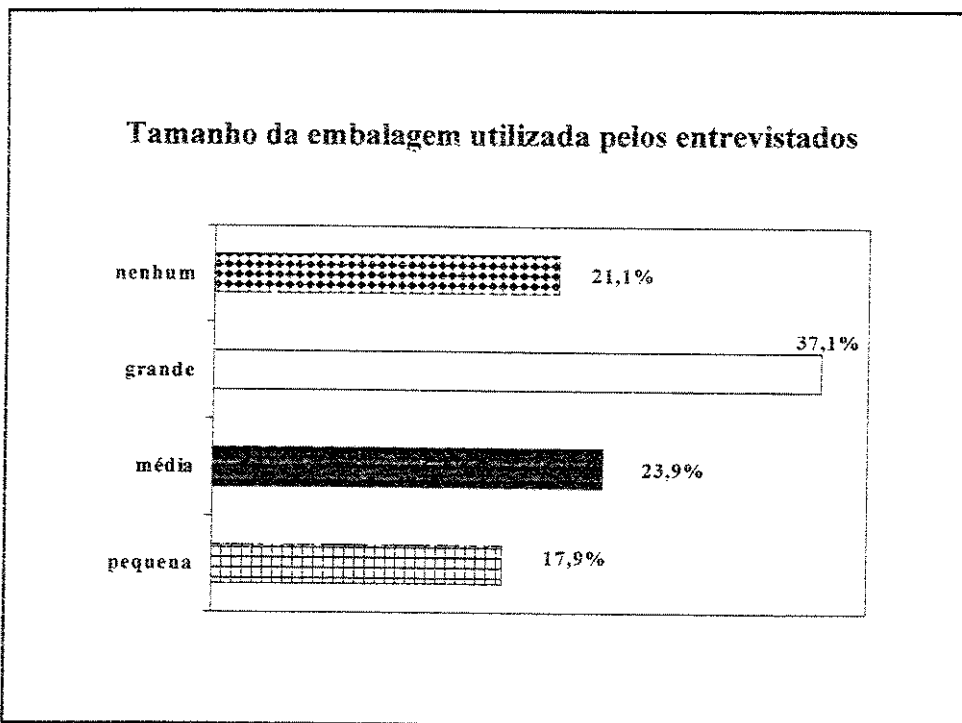


FIGURA 5.27 - Tamanho de embalagem de mel utilizada pelos entrevistados

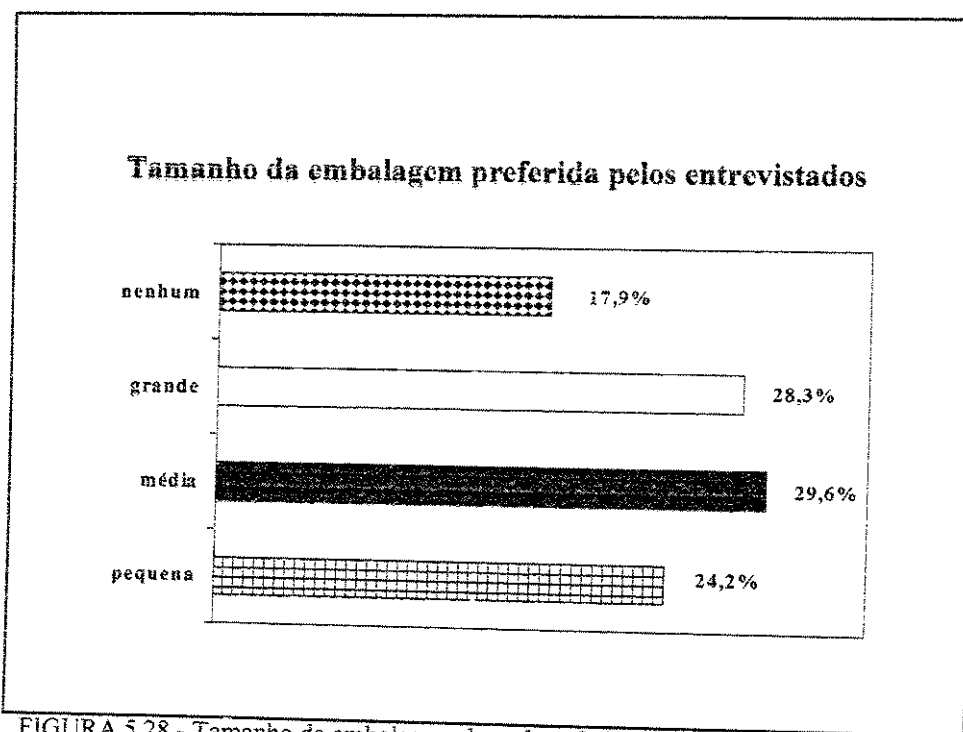


FIGURA 5.28 - Tamanho de embalagem de mel preferida pelos entrevistados

Material da embalagem

O vidro é o material das embalagens mais utilizado e preferido pelos entrevistados, sendo que destes, 65,7% preferem embalagens de vidro e apenas 20,4% preferem embalagem de plástico. O principal argumento apresentado é o de o vidro ser mais facilmente esterilizado e, por isso, mais higiênico. No entanto, os que preferem o plástico alegam ser este material mais difícil de se quebrar, sendo uma melhor opção para quem tem crianças em casa, como mostra a Figura 5.29 e 5.30.

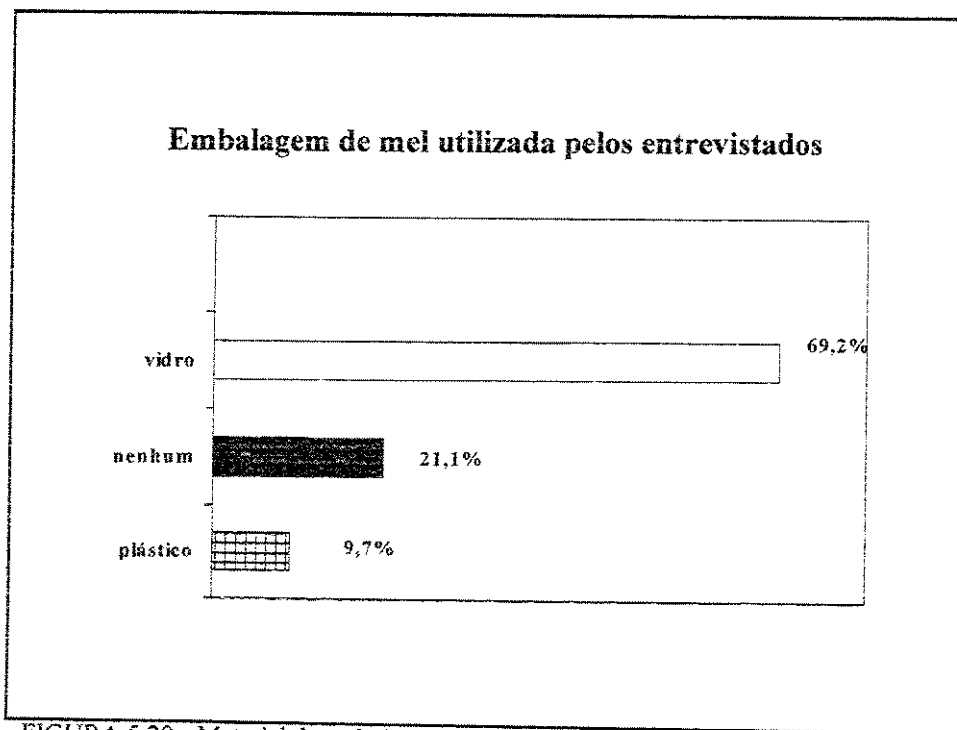


FIGURA 5.29 - Material da embalagem de mel utilizada pelos entrevistados

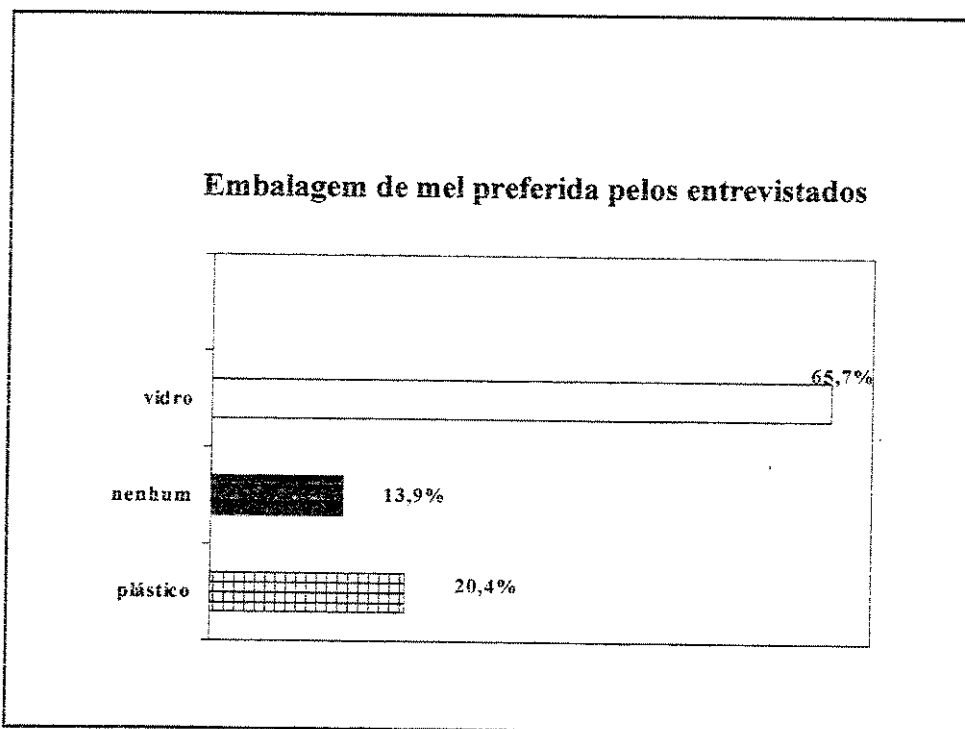


FIGURA 5.30 - Material preferido pelos entrevistados para a embalagem de mel

Rótulo

Uma característica particular e interessante quanto à embalagem de mel com rótulo é a desconfiança de muitos consumidores brasileiros em comprar mel em frascos com rótulo, por acreditarem que este mel embalado não seja natural e sim "fabricado", fato constatado na pesquisa em 34,6% dos entrevistados que consideram o mel vendido em embalagens com rótulo como não confiável. Por outro lado, 65,4% dos entrevistados consideram como confiável o mel vendido dessa forma. Estes dados estão representados na Figura 5.31.

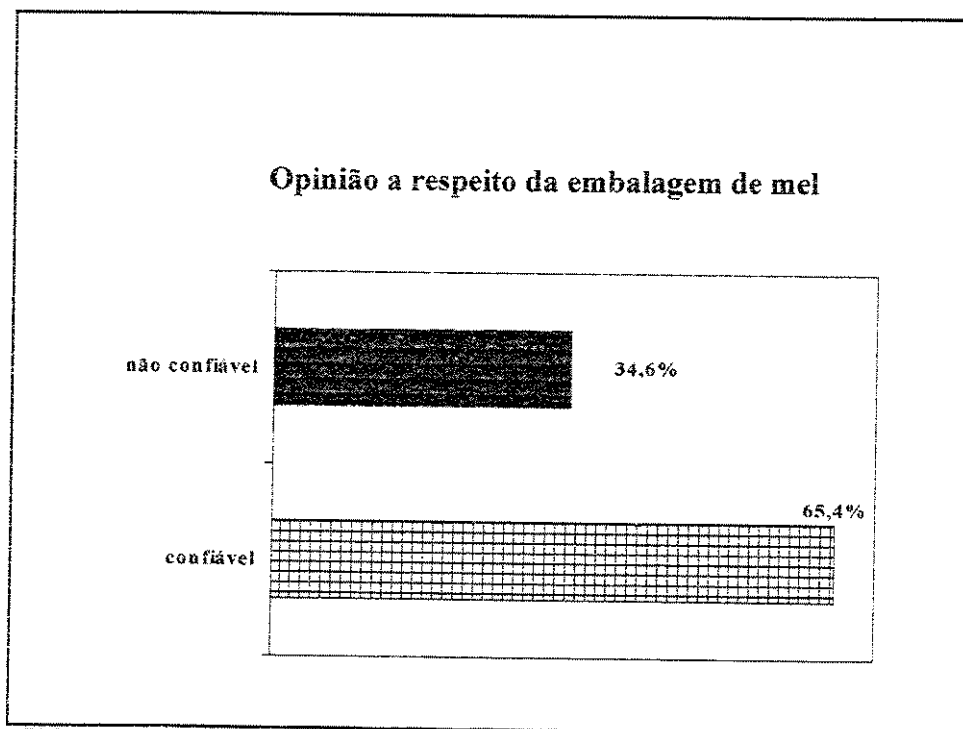


FIGURA 5.31 - Opinião sobre o rótulo das embalagens de mel

5.6 Análise Crítica da Pesquisa

Pela análise dos dados obtidos constatou-se que uma grande parte dos entrevistados (quase 40%) apresenta uma baixa frequência de consumo de mel e 25,2% dos entrevistados nunca consomem mel, resultados que são surpreendentes. Duas hipóteses principais são lançadas para explicar este comportamento alimentar: a falta de hábito de consumo e a falta de propaganda do produto.

A falta de hábito do consumo de mel por muitos entrevistados confirma a falta de propaganda e de planejamento de marketing das empresas apícolas para incentivar o consumo.

O investimento em propaganda e outras estratégias de marketing são formas importantes de incentivar o hábito de consumo do mel e de outros produtos apícolas. Em muitos casos os entrevistados demonstraram receio e falta de confiança na qualidade do mel que compram.

As empresas apícolas brasileiras deveriam tentar o estabelecimento de um selo de qualidade para o mel, para que o produto tenha mais credibilidade junto ao consumidor e para que este possa ter um parâmetro onde se basear e não ter mais receio de comprar o produto embalado.

O receio sobre a qualidade do mel foi identificado em vários aspectos apresentados pelos entrevistados, dentre os quais destacam-se:

- 1 - o primeiro critério utilizado para a decisão de compra é o aspecto/cor/densidade, e não um selo de qualidade;
- 2 - a falta de informação sobre o processo de cristalização, acreditando que o mel foi adulterado;
- 3 - a desconfiança do mel com embalagem contendo rótulo, considerando mel fabricado;
- 4 - a preferência de comprar o mel diretamente do produtor e;
- 5 - o uso da embalagem de garrafa devido à crença de que o mel vendido nesta embalagem vem direto do produtor e é puro.

Os resultados desta pesquisa refletem as características do consumidor de mel da região de Ribeirão Preto-SP, revelando seus hábitos e preferências em relação ao consumo e aquisição do produto. Embora a pesquisa tenha sido realizada com base numa amostra da população da região de Ribeirão Preto, os resultados representam um significativo subsídio para que o produtor avalie as características ideais do produto visto pelos olhos do comprador e os aspectos que devem ser melhorados tanto na qualidade dos produtos como na sua apresentação (aspecto, embalagem, volume). Ainda nesse sentido a pesquisa serve como um sinalizador e estímulo para que o apicultor se preocupe não apenas com o aumento de sua produção, como também com a qualidade e apresentação do produto, qualificando-o como melhor possível para atender as necessidades dos mercados nacional e internacional que a cada dia são mais exigentes.

O que podemos observar nessa pesquisa é que ela é mais objetiva e mais simples. Com isso seus dados estatísticos são de fácil manipulação, e de fácil interpretação.

Considerações Finais

As análises desenvolvidas no Capítulo V permitiram evidenciar que as ações de Estratégia de Marketing têm boa capacidade de apoio à pesquisa mercadológica, constituindo-se, especialmente no que diz respeito a marketing e pesquisa de mercado.

A questão é avaliar a eficácia e o grau de importância relativa dentro do conjunto de estratégias voltadas para a conquista ou atendimento das necessidades do mercado e conseqüentemente inclusão na pesquisa de mercado em marketing.

Outro ponto muito importante nessa dissertação foi mostrar que a pesquisa de marketing é realizada para verificar a situação de determinado problema, ou produto colocado no mercado, através do qual se constata a visão do cliente, podendo após, obter o resultado fazer o planejamento estratégico, objetivando alcançar melhores resultados para empresa. Outro importante ponto é a visão de marketing para pesquisa mercadológica que deve ser aplicada sempre que possível. Porque pesquisa de mercado traz contribuições fundamentais para o processo de planejamento, aumentando as probabilidades de sucesso e continuidade.

Embora o desempenho das atividades que constituem a pesquisa de marketing requeira diversas técnicas, o foco deve estar nas decisões a serem tomadas e não nas técnicas usadas para coletar informações. Esse é o foco principal para o entendimento da função da pesquisa de marketing e para uso eficaz e eficiente da pesquisa na tomada de decisão. A finalidade da pesquisa de marketing é reduzir a incerteza e o erro da tomada de decisão. A incerteza quanto aos resultados oriundos de uma decisão é o que dificulta o processo. Se tiver certeza do resultado para escolher uma alternativa e não outra, então escolher a opção certa seria fácil, dado um critério de tomada de decisão.

O trabalho de pesquisa realizado nessa dissertação é um valioso referencial para diversas análises futuras, como referência para possíveis pesquisadores que irão fazer pesquisa de mercado e outras áreas afins (é um manual orientando como fazer uma pesquisa); contudo, prende-se aqui apenas àqueles que reforçam os objetivos desta tese. Foi com o propósito de fazer dessas investigações de mercado um referencial de estudo para outros interesses, em pesquisas relacionadas com qualidade de produtos numa percepção global.

Como foi dito no Capítulo II, a pesquisa de mercado é de caráter informativo e se coloca exclusivamente sobre acontecimentos presentes no mercado, não predizendo o futuro nem recompondo o passado. No entanto, a tendência do mercado, que é um fato do presente, se desenha através da pesquisa. Por isto a pesquisa, além de se sujeitar a uma margem de erros estatísticos, é passível de enganos interpretativos e de falhas subjetivas. Pesquisa de mercado é um instrumento de operação constante, em processo de evolução e de correção. A pesquisa de mercado é mais apropriada para alguma situação do que para outras. Nessa dissertação também isso ocorre. Deve-se ter em mente os perigos e as críticas que são normalmente feitas ao estudo em questão e atentar para as precauções e cuidados necessários para evitá-los ou minimizar as suas conseqüências.

Nos dois casos apresentados valiosas informações foram obtidas. Se as pesquisas forem periodicamente sistemáticas existe uma possibilidade de prospecção, o exemplo da Empresa A tenta obter informação dessa natureza. A Empresa A, tem um nível de satisfação em relação ao comportamento dos três maiores fornecedores (Empresa C, Empresa B e a ela próprio). O critério de maior importância para a Empresa A é a Qualidade, onde é a melhor avaliada.

A empresa A vislumbra a concorrência através dos dados colhidos na pesquisa e assim pode usar e utiliza efetivamente táticas estratégicas como concorrência de preço, publicidade, atendimento a cliente e suporte técnico na conquista do mercado.

Na pesquisa do mel o mais importante é conquistar o consumidor e ampliar as vendas. A pesquisa é de grande valia pois mostra que os produtores devem se preocupar mais com a Qualidade e conquistar novos mercados.

Neste caso examinar as cinco forças competitivas que afetam a concorrência e identificar seus pontos fortes e pontos fracos vai fazer o mercado consumidor de mel vislumbra o potencial do produto. Esse mercado precisa ser ampliado pois está reprimido como mostram as informações obtidas. As estratégias para que isso ocorra devem obedecer à um planejamento e o empenho de seus interessados.

De qualquer forma, adotar regras de pesquisa de mercado oferece significativas oportunidades para a Administração e para os Administradores, pois possibilita o estudo de inúmeros problemas de Administração de difícil abordagem por outros métodos e pela dificuldade de isolá-los de seu contexto na vida real.

Referências Bibliográficas

- ABNT. **Associação Brasileira de Normas Técnicas**. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br>>. Acesso em: 16 outubro 2001.
- ADLER, Max. **A Moderna Pesquisa de Mercado**. São Paulo. Editora Pioneira, 1971
- ALLIPRANDINI, Dário Henrique e RUY, Marcelo **Metodologia da Pesquisa Ação**, Nota de Aula, Disciplina Metodologia Científica, Departamento de Engenharia de Produção, UFSCar, 2003.
- AMA **American Marketing Association**. Dictionary of Marketing terms. Chicago: BENNETT, ed. Peter, 1948.
- BARÇANTE, Luiz César. **Qualidade Total: Uma Visão Brasileira: O Impacto Estratégico na Universidade e na Empresa**. Rio de Janeiro. Editora Campus, 1998.
- BONOMA, Thomas V. - **Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process**. Journal of Marketing Research. Vol. XXII, May 1985.
- BROH, Robert A. . **Managing Quality for Higher Profits**. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1982.
- CAMP, Robert C. **Benchmarking dos Processos de Negócios - Descobrimo e Implementando as Melhores Práticas** .Rio de Janeiro. Qualitymark Editora, 1996.
- CAMPOMAR, Marcos C. - **Do uso do "Estudo de Caso" em Pesquisas para Dissertação e Teses em Administração**. Revista de Administração, São Paulo, v.26, n.º3, p. 95-97, julho-setembro 1991.
- COLWELL, John - **Qualitative Market Research: a Conceptual Analysis and Review of Practitioner Criteria**. Journal of the Market Research Society, Vol. 32, n.º 1, Jan 1990.
- CRESPPO, Antônio Arnot. **Estatística Fácil**. São Paulo. Editora Saraiva, 1999.
- CROSBY, Philip B. **Quality Is Free**. Nova Iorque: New American Library, 1979.
- CROSBY, Philip B. **Qualidade é Investimento**. 2ª Edição. Rio de Janeiro. Editora José Olympio, 1986.

- DEMING, W. Edwards. **A nova economia para a indústria, o governo e a educação**. Rio de Janeiro. Qualitymark Editora, 1997.
- EDWARDS, Corwin D. **The Meaning of Quality**. *Quality Progress*, outubro de 1968.
- EPI INFO - **Software da Área da Saúde**. Versão 6.04d, janeiro de 2001.
- GARVIN, David A. **Gerenciando a Qualidade**. São Paulo. Editora Qualitymark, 1992.
- GIANESI, Irineu G. N. e CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**". São Paulo. Editora Atlas, 1996.
- GIL, Antonio de Loureiro. **Qualidade total nas organizações-indicadores de qualidade, gestão econômica da qualidade, sistemas especialistas da qualidade**. São Paulo: Editora Atlas, 1992.
- GOODE, Willian J.; HATT, Paul K. **Métodos em Pesquisa Social**. 4a Edição. São Paulo: Nacional, 1972.
- HOOLEY, Graham J. S. SAUNDERS, John. **Posicionamento Competitivo**. São Paulo: Makron Books, 1996.
- ISO 9000-2000. **International Organization for Standardization**. Disponível em: <<http://www.izzo.ch>>. Acesso em: 16 outubro 2001.
- JURAN, J.M. **Juran na Liderança pela Qualidade**. São Paulo. Livraria Pioneira Editora, 1990.
- KELLEY, Eugene. **Mercadologia: Estratégia e Funções**. Rio de Janeiro. Editora Zahar, 1974.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, Implementação e controle**. 5ª Edição. São Paulo. Editora Atlas, 1998.
- LAWRENCE ABBOTT, **Quality and Competition**. Nova Iorque: Columbia University Press, 1955.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing/Uma orientação aplicada**, 3ª. Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**, 2ª. Edição. São Paulo, v.1: Editora Atlas, 1994.
- NBR ISO 8402. **Associação brasileira de Normas Técnicas. Gestão da qualidade e garantia da qualidade: Terminologia**. Rio de Janeiro, 1993. 14 p.

- NORUSIS, M.I. - *SPSS for Windows: Base System User's Guide, release 6.0*. SPSS Inc, 1993.
- PARASURAMAN, A. *Marketing research*, 2. ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991.
- PNQ. **Prêmio Nacional da Qualidade**. São Paulo: Fundação para o Prêmio Nacional de Qualidade, 2004. Disponível em: <http://www.fpnq.org.br/exe/CE_2004_brz.exe>. Acesso em: abril de 2004
- PORTER, Michael M. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro: Campos, 1986.
- PORTER, Michael E. **Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 7ª Edição. Rio de Janeiro. Editora Campus, 1991.
- SELLTIZ, Claire et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 3ª. Edição. São Paulo: E.P.U., 1974.
- SIMÕES, Roberto. **Iniciação ao marketing**. 4ª Edição. São Paulo. Editora Atlas, 1978.
- SPIEGEL, Murray R. **Estatística**. São Paulo. Editora McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- SPSS - *Statistical Package of Social Science - SPSS 7.5 for Windows Student Version 9*, 1998.
- STILL, Richard e CUNDIFF, Edwards. **Marketing Básico: fundamentos**. São Paulo. Editora Atlas, 1981
- SYKES, Vanda. *Validity and Reliability in Qualitative Marketing Research: a Review of Literature*. *Journal of the Market Research Society*, Vol. 32, nº. 3, July, 1990.
- TUCHMAN, Bárbara W. *The Decline of Quality*. Nova Iorque. Bantam Books, 1974.
- VILCKAS, M. **Estudo sobre o Perfil do Consumidor de Mel da Região de Ribeirão Preto como Subsídio para a Exploração da Apicultura**. Trabalho de Conclusão do Curso de Administração de Empresas. Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo – Campus Ribeirão Preto (FEA-USP-RP), 2000. Disponível em <<http://www.apacame.org.br>>. Acesso em: abril 2004.
- WEINSTEIN, Art. **Segmentação de Mercado**. São Paulo. Editora Atlas, 1995.
- YIN, Robert K. *Case Study Research - Design and Methods*. Sage Publications Inc., USA, 1989.