

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MARKETING EMPRESARIAL

ANÁLISE DO AMBIENTE MERCADOLÓGICO PARA TINTAS
INDUSTRIAIS EM PÓ: CASO W3 DIVISÃO QUÍMICA

Autor: ADROALDO OLTRAMARI JUNIOR

Monografia apresentada à Universidade Federal do Paraná para obtenção de título de especialista em Marketing do curso de Pós-Graduação em Marketing Empresarial.

Orientadora: Prof^a. Jociane Rigoni Viante, Msc.

Ponta Grossa
2005

AS GRANDES CONQUISTAS NÃO FORAM OBRAS DA FORÇA, MAS SIM, DA PERSEVERANÇA.
BERTOLD BRECHT

DEDICO ESTE TRABALHO À MINHA ESPOSA,
DENISE

AGRADECIMENTOS

À minha esposa Denise, pelo apoio, compreensão e carinho em todos os momentos.

Aos meus pais Adroaldo e Dioneide, por ampararem-me em toda a caminhada.

A Prof^a. Jociane Rigoni Viante pela orientação e conhecimentos transmitidos na elaboração deste trabalho.

À W3 Indústria Metalúrgica Ltda., em especial a pessoa do Sr. Wilson Gelaki apoio humano.

Aos amigos Maurício Zadra Pacheco, Jeison Gelaki e Juliano Augusto Elias pelas críticas e apoio ao trabalho.

E principalmente, a Deus.

ANÁLISE DO AMBIENTE MERCADOLÓGICO PARA TINTAS INDUSTRIAIS EM PÓ: CASO W3 DIVISÃO QUÍMICA

Adroaldo Oltramari Junior

RESUMO

O objetivo do presente estudo foi verificar através da análise ambiental, as estratégias mercadológicas e operacionais utilizadas pela W3 Divisão Química para o seu produto tinta em pó; a pesquisa está estruturada em revisão de literatura, com contorno conceitual sobre análise dos ambientes interno e externo, estratégias de marketing, estratégias de distribuição e comunicação e promoção em marketing; segue-se com a metodologia de pesquisa, onde a abordagem adotada foi à qualitativa com coleta de dados primários e secundários, sendo que os dados primários foram coletados através de questionários, utilizando como base o instrumento de coleta de dados proposto por Kotler (1998). Como análise conclusiva deste estudo destaca-se o seguinte aspecto: o mercado apresenta uma demanda expressiva para o produto tinta em pó, existem oportunidades que não estão sendo exploradas pela empresa e que neste estudo inicial se mostraram, através da análise da Matriz SWOT, atraentes e atingíveis.

PALAVRAS-CHAVE

Comercialização, estratégia, oportunidade.

SUMÁRIO

RESUMO	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABELAS	IX
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 O Tema.....	1
1.2 Justificativas	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo Geral.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Estrutura da Monografia	5
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	6
2.1 Análise Ambiental	6
2.1.1 O Ambiente Econômico	6
2.1.2 O Ambiente Político e Legal.....	7
2.1.3 O Ambiente Social	7
2.1.4 O Ambiente Natural.....	7
2.1.5 O Ambiente Tecnológico.....	8
2.1.5 O Ambiente Competitivo	8
2.2 Estratégias de Marketing	9
2.2.1 Análise SWOT	10
2.2.2 Decisões Estratégicas de Marketing.....	13
2.3 Estratégias de Distribuição	15
2.4 Comunicação e Promoção em Marketing.....	16
2.4.1 O Processo de Comunicação	17
2.4.2 Sistema de Informação de Marketing	18
2.4.3 O Papel das Promoções de Vendas	19
3 METODOLOGIA.....	20
4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS	22
4.1 Histórico da Empresa - Caracterização da Organização em Estudo ..	22
4.2 A Tinta em Pó	22
4.2.1 Segmentos da Indústria que Utilizam este sistema	26
4.3 Resultados da Análise da Matriz SWOT.....	28
4.3.1 Forças.....	28
4.3.2 Fraquezas.....	30
4.3.3 Oportunidades	32
4.3.4 Ameaças.....	33
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	34
REFERÊNCIAS.....	37

Índice de Figuras

Figura 1: O Processo de Comunicação	17
Figura 2: O Modelo AIDA	18
Figura 3: Processo de Fabricação da Tinta em Pó.....	23
Figura 4: Ação Eletrostática na Aplicação da Tinta em Pó.....	24

Índice de Tabelas

Tabela 1: Processo Estratégico de Marketing	10
Tabela 2: Avaliação Quantitativa dos Elementos de uma Matriz SWOT.....	28
Tabela 3: Fluxo Cruzado das Informações da Matriz SWOT.....	35
Tabela 4: Sugestões de Estratégias Mercadológicas Baseadas nos Elementos da Matriz SWOT	36

1 INTRODUÇÃO

1.1 O Tema

A indústria de tintas vem acompanhando o desenvolvimento econômico e tecnológico do país. Várias tendências foram apontadas e, na maioria dos casos, as metas foram atingidas ou até mesmo superadas. Certamente o Brasil continua sendo o país com enormes oportunidades e possibilidades de crescimentos. Embora a indústria de tintas esteja atenta a essa característica, o segmento ainda deve avançar no sentido de preparar-se para um aumento significativo de demanda.

A retomada do crescimento, o aumento dos investimentos em capacidade produtiva e a modernização dos parques industriais, porém, não terão sentido sem um forte envolvimento e comprometimento com os fornecedores, visando ao atendimento de necessidades futuras, já que grande parte das matérias primas é importada e a previsão é de muita demanda para pouca oferta.

Seguramente o segmento automotivo tem funcionado como agente propulsor, desafiando todas as projeções estatísticas. Em 1991, estimava-se que a produção de 1994 seria de 1.060.000 veículos. Os resultados, no entanto, mostram uma produção de 1.581.389 veículos, e de 1.635.569 em 1995. O mercado de tintas, acompanhando a economia brasileira, passou por uma fase de redução de produção no período entre 1990 e 1993. A produção de tintas foi afetada por um consumo pouco crescente, mas principalmente por uma redução dos níveis de estoques na rede de distribuição. Hoje é um fato concreto, devido a fatores como:

- Níveis otimizados dos estoques na distribuição.
- Maior estabilidade da economia.
- Retomada de crescimento industrial e da construção civil.
- Grande demanda reprimida para a manutenção de casas, apartamentos, instalações industriais, etc.

Parece contraditório que não haja previsão de atendimento total da demanda interna, mesmo sendo o Brasil o quarto maior produtor de tintas do mundo e possuindo muitos dos insumos principais para a produção de algumas matérias-

primas. Seria, por exemplo, muito oportuno se houvessem maiores investimentos na produção de dióxido de titânio; a ampliação da produção local atual anunciada é insuficiente para atender às necessidades atuais. Bem como estratégias mercadológicas específicas para o mercado, após uma ampla análise dos fatores ambientais que concernem o assunto em questão.

As tintas têm duas importantes finalidades: decoração e proteção. Seria impossível imaginarmos o mundo contemporâneo sem essa dualidade proporcionada por elas, é por isso que as tintas constituem um fator chave no nosso modo e qualidade de vida. Enquanto protegem os materiais da deterioração e corrosão, contribuem também, significativamente, para a conservação dos recursos, em outras palavras, protege o nosso ambiente.

Quando observado o seu custo/benefício, constituem provavelmente o produto industrial mais efetivo do mundo. Por exemplo, uma tinta com espessura não superior a 100 micron representa somente 0,8% do valor total de um automóvel médio e ainda assim o protege da corrosão e provê cor e aspecto glamouroso. Uma tinta com a espessura de um décimo de um fio de cabelo humano protege a lata de alimento da corrosão, embelezando-a, mantém o sabor e custa aproximadamente 0,4% do preço de venda do produto final ao consumidor.

Embalada com estes números e projeções a W3 Indústria Metalúrgica Ltda em 1998 institui a sua Divisão Química visando principalmente atender a demanda de tintas da própria metalúrgica, porém percebendo a demanda existente principalmente no estado do Paraná iniciou a comercialização das suas tintas e vernizes.

Com um bom corpo técnico e qualidade nos seus produtos a W3 Divisão Química acumulou bons resultados de 1998 ate 2000, foi quando em uma decisão pioneira e corajosa decidiu-se que a empresa passaria a produzir tinta a pó, uma inovadora tecnologia que recentemente havia sido introduzida no Brasil e que prometia ser o futuro para todas as industrias dos mais variados setores, além da diversificação da linha de produtos a empresa buscava outros benefícios como a redução da produção de resíduos, menor agressão ao pintor que era exposto às tintas à base de solventes e diminuição da emissão de poluentes. Em 2001 a W3 inaugura a sua linha de produção da tinta a pó sendo a primeira industria a produzir este tipo de tinta no estado do Paraná, fato mantido até os dias atuais. Em 2005

instalou-se uma nova fábrica agora com 2.500 m², o que garantirá à W3 dobrar a produção atual de tinta em pó, o que requer um estudo de mercado e a identificação de estratégias compatíveis, logo este estudo se faz necessário. Então a seguir serão apresentadas algumas de suas justificativas de realização.

1.2 Justificativas

Por muito tempo, teve-se o sentimento de que a natureza, com seu formidável poder depurador e regulador, "absorveria" todas as agressões do homem. No entanto, sabemos que o mundo vivo é uma fantástica "cadeia de vidas", da qual não se destrói um elo impunemente. A interdependência dos seres vivos é uma maravilha frágil. Felizmente, as descobertas da ciência têm contribuído enormemente para corrigir os eventuais danos do progresso. Assim tem sido com indústria de tintas: sua preocupação com a preservação do meio ambiente data de quase quatro décadas.

Atualmente as atividades tecnológicas são orientadas para o desenvolvimento de tintas que representem menor poluição e melhores condições de segurança e higiene, tanto na fase de produção quanto durante sua aplicação. Desta maneira, o produto final atende tanto às pressões crescentes de certas organizações políticas quanto a legislação protetora do meio ambiente e consumidor. O resultado tem sido o desenvolvimento de tintas cada vez mais limpas sob o ponto de vista ecológico e de segurança e higiene do trabalho.

O sinergismo entre aspectos ecológicos e econômicos ainda não é fácil de ser obtido em alguns tipos de tintas, havendo, porém exemplos marcantes de sucesso: tintas ao látex, eletrodeposição e tintas em pó. Vale ressaltar que a total substituição de solventes orgânicos nas tintas líquidas ainda é uma utopia.

No Brasil, boa parte das indústrias de tintas tem compromissos sérios com a preservação do meio ambiente, tanto em relação ao tratamento das águas residuais, como a todos os resíduos sólidos gerados. Atualmente 50% das tintas são à base de água, muito mais por iniciativa da própria indústria do que por exigências legais, o que vem reforçar uma postura pró-ativa nessa questão.

Por se tratar de um novo segmento dentro da W3 Indústria Metalúrgica tem-se percebido uma carência em certos pontos fundamentais como planejamento de

produção e vendas, caso este que me motivou a tentar ajudar a Divisão Química a alcançar um lugar de destaque dentre seus concorrentes. Os investimentos em capacidade produtiva estão acontecendo, prova disso é a nova fábrica recém inaugurada que alavancará a capacidade produtiva, o que força ainda mais empresa a buscar novos clientes e melhorar as vendas, conseqüentemente aumentar a participação no mercado. Então como melhorar as vendas e obter conhecimento do mercado? Quais são as melhores práticas a serem adotadas neste segmento?

O texto acima foi extraído e sintetizado do site da Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas no endereço: <http://www.abrafati.com/novo1/informativos/indutint.htm> Meio Ambiente e Saúde (Ano VII - nº 26 - Junho / 1996)

E com o propósito de elucidar as questões acima e que este estudo têm os seguintes objetivos de pesquisa:

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Prospectar análise ambiental a fim de identificar estratégias mercadológicas para o mercado de tinta em pó de uso industrial para a W3 Divisão Química.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar a maneira de comercialização atualmente utilizada pela empresa;
- Apresentar os conceitos de estratégia mercadológica.
- Apresentar explicações sobre o que é a tinta em pó, sua fabricação, seu uso e benefícios.
- Analisar os pontos fortes e os pontos fracos da W3 Divisão Química e orientar a empresa a converter esses pontos fortes em oportunidades de mercado.

1.4 Estrutura da Monografia

O presente estudo está estruturado em cinco capítulos a seguir descritos: No primeiro capítulo é apresentada a introdução do estudo, mostrando os questionamentos e hipóteses levantadas o tema da pesquisa assim como os objetivos e justificativas. O trabalho explana no Capítulo 2 sobre Análise Ambiental, aonde também são abordados temas como Estratégias de Marketing, destacando-se aqui a Análise da Matriz SWOT, encerrando o capítulo com o assunto Comunicação e Promoção em Marketing. No Capítulo 3 é explicitada a Metodologia que fora utilizada para a composição deste trabalho. A Análise dos dados da Matriz SWOT e a Coleta de Dados são abordados no Capítulo 4.

E no Capítulo 5 após revisão de todo o trabalho, são propostas alternativas estratégicas acerca das informações confrontadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Análise Ambiental

Ferrell (2000) aborda a análise do ambiente sob três perspectivas: o ambiente externo, o ambiente do consumidor (isto é, mercado-alvo) e o ambiente (organizacional) interno da empresa. O autor diz que a análise ambiental deve ser considerado um esforço progressivo que deve estar enraizado na cultura organizacional. Esse esforço progressivo assegura que a empresa estará preparada para avaliar suas forças e fraquezas e, simultaneamente, monitorar o ambiente a fim de perceber quaisquer oportunidades ou ameaça.

Churchill (2000, P. 26) define a análise ambiental como sendo:

“Prática de rastrear as mudanças no ambiente que possam afetar o mercado, incluindo demanda por bens e serviços. Essas mudanças ocorrem em todas as dimensões do ambiente externo – econômica, política e legal, social, natural, tecnológica e competitiva”.

A análise ambiental proporciona a empresa identificar as oportunidades que o mercado oferece e também as ameaças à manutenção de suas vantagens competitivas, é este ambiente externo que influenciará o consumidor na sua avaliação do valor das trocas que realiza.

2.1.1 O Ambiente Econômico

Churchill (2000) define o ambiente econômico como sendo algo que envolve toda a economia em si, com seus ciclos de negócios e padrões de gastos, além das questões da renda do consumidor. Os padrões de gastos estão vinculados ao ciclo de negócios que passa pelas etapas de prosperidade, de recessão e de recuperação. Durante o período de prosperidade temos um alto nível de produção e de empregos o que ocasiona uma demanda maior não só de artigos básicos, mas também dos chamados artigos de luxo. Na recessão acontece o contrário, a produção diminui e o desemprego aumenta. Na fase de recuperação, aonde a economia se encontra entre a recessão e a prosperidade, os níveis de produção e

emprego aumentam, porem trazendo consigo mais critério na hora da efetivação das compras.

2.1.2 O Ambiente Político e Legal

Para Churchill (2000) o ambiente político e legal é composto pelas pressões políticas, pelas leis e regulamentações que afetam as decisões dos profissionais de marketing.

2.1.3 O Ambiente Social

Segundo Churchill (2000, P. 37) o ambiente social do marketing é constituído por:

“Pessoas de uma sociedade e seus valores, crenças e comportamentos”.

As mudanças neste ambiente podem apresentar aos profissionais de marketing novas oportunidades e desafios. Para se trabalhar com o ambiente social o profissional de marketing precisa conhecer os dados demográficos básicos como idade, índice de natalidade, estado civil, instrução, etnias, distribuição geográfica, etc. geralmente é preciso combinar varias dessas características demográficas para se ter um resultado satisfatório.

2.1.4 O Ambiente Natural

Neste ambiente estão envolvidos os recursos naturais disponíveis para a organização ou afetados por ela. Estes recursos devem ser lembrados a medida que desenvolvemos novos produtos e os colocamos no mercado pois o preço que cobraremos por eles esta intimamente ligado a disponibilidade dos recursos naturais que serão empregados no seu beneficiamento.

Baseado nestes princípios surgiu o marketing verde, que se caracteriza por ser a atividade de marketing destinada a atender aos anseios dos clientes de proteger o ambiente. Os benefícios com este tipo de pratica vem sendo sentidos pelas organizações de varias maneiras como, por exemplo, quando percebesse a...

afinidade deste tipo de marketing com os valores de muitas pessoas, ou quando os consumidores expressam sua satisfação por estarem comprando produtos que não agridam o meio ambiente.

2.1.5 O Ambiente Tecnológico

Para Churchill (2000, P. 45) ambiente tecnológico é:

“O conhecimento científico, a pesquisa, as invenções e as inovações que resultem em bens e serviços novos ou aperfeiçoados”.

Quando as organizações não acompanham as mudanças, a tecnologia torna-se uma ameaça. Um exemplo típico e bem atual do emprego da tecnologia é a chamada tecnologia de informação que vem sendo decisiva em alguns casos nas tomadas de decisão.

2.1.5 O Ambiente Competitivo

Quando a organização consegue prever o que o seu concorrente esta desenvolvendo ou quais são seus planos para o futuro, aí sim estará preparada para sair na frente, e quem sabe oferecer uma vantagem competitiva com um desempenho melhor que o dos concorrentes para algo que o mercado valorize.

Uma maneira de avaliar a competitividade é por meio das cinco forças competitivas de Porter, citadas por Churchill (2000): rivalidade entre concorrentes existentes, ameaça de novos ingressantes, ameaça de produtos substitutos, poder de barganha dos fornecedores e poder de barganha dos compradores.

Rivalidade entre concorrentes existentes. Para Churchill (2000) é imprescindível conhecer bem os concorrentes, quem são eles? Qual seu volume de vendas? Quais são seus pontos fortes e fracos? Quais são suas estratégias de marketing?

Respondidas estas perguntas os profissionais de marketing podem atrair os clientes da concorrência oferecendo um valor superior ao dela.

Ameaça de novos ingressantes. É preciso conviver com esta possibilidade em qualquer tipo de mercado, em alguns este fato torna-se mais difícil como é o caso, por exemplo, das montadoras de automóvel que por causa dos altíssimos custos

operacionais inviabilizam a aparição de grande número de novos concorrentes, o que não acontece no ramo de restaurantes, por exemplo.

Ameaça de produtos substitutos. São produtos capazes de fazer com que o consumidor deixe de consumir o produto de costume para experimentar uma alternativa que lhe pareça ou que lhe desperte a percepção de mais atraente e compensatório, este fator normalmente esta ligada a custo-benefício.

Poder de barganha dos fornecedores. Os fornecedores são peças importantes na análise ambiental de qualquer empresa, pois eles são responsáveis por determinar preços e qualidade dos produtos adquiridos pela empresa. Apesar de as vezes alguns produtos estarem nas mãos de poucas empresas dificultando certos acertos comerciais, cada vez mais os fabricantes procuram fornecedores dispostos a trabalhar em sinergia com eles para ajudá-los a criar valor para o cliente final.

Poder de barganha dos compradores. Os compradores podem forçar redução dos preços ou exigir melhor qualidade dos produtos ou serviços por ele adquiridos. Quando este comprador representa uma grande fatia do mercado consumidor daquele produto ou mesmo quando da união de vários pequenos formando uma cooperativa de compradores estes podem seguramente tirar vantagens sobre os seus fornecedores a ponto de comprarem ate a própria empresa que os fornece ou mesmo outra empresa dentro do setor do fornecedor.

2.2 Estratégias de Marketing

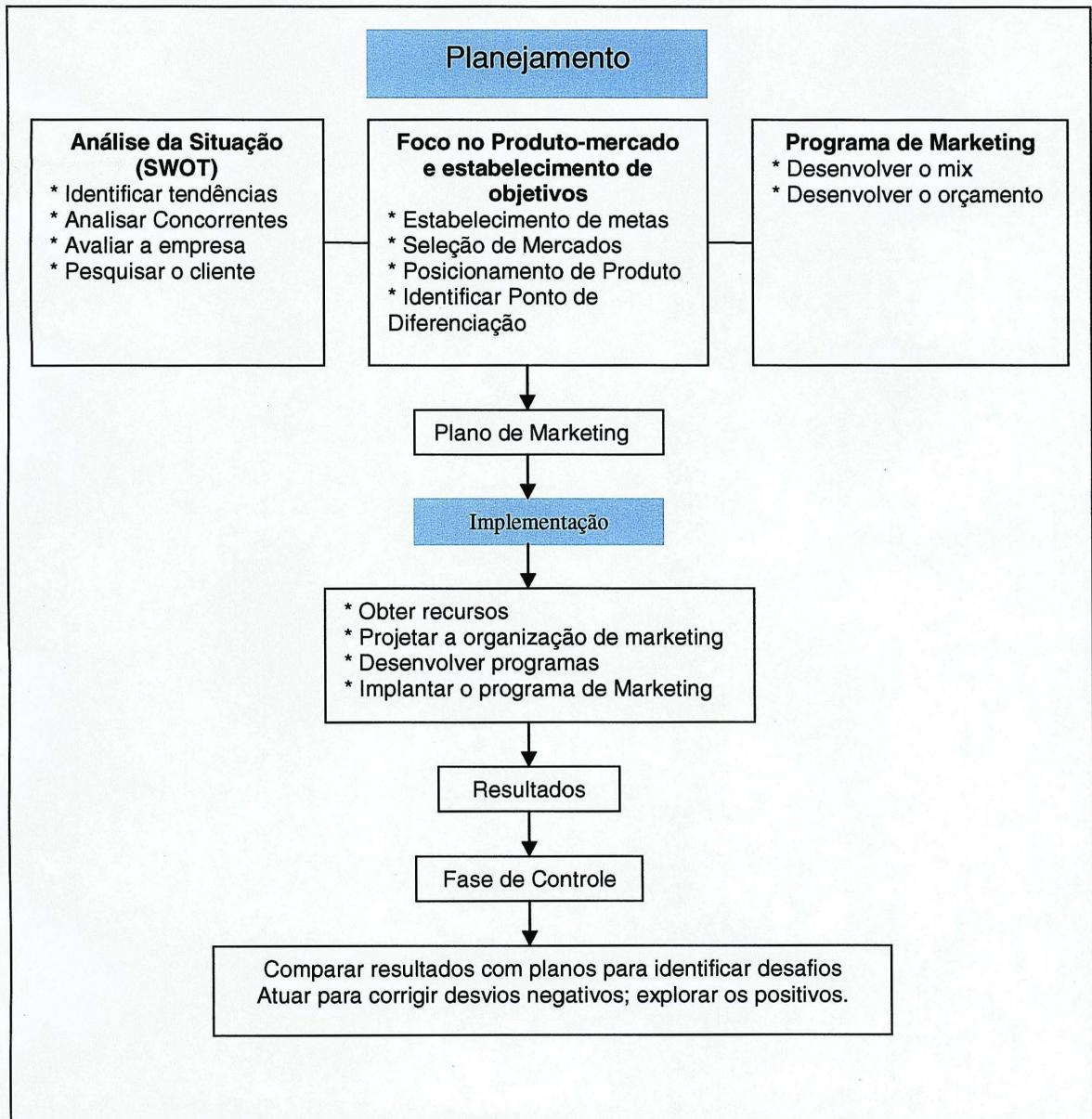
Antes de apresentar aspectos sobre estratégia especificamente, é interessante abordar uma simples explanação feita por Berkowitz (et al, 2003, P. 32) aonde eles dizem que:

“Existem quatro fatores-chave essenciais para o sucesso de uma empresa: (1) relacionamentos com clientes, para assegurar-lhes valor efetivo; (2) inovação, para garantir o acesso do cliente às mais recentes tecnologias; (3) qualidade, para assegurar excelência e consistência no que é vendido; (4) eficiência, para reduzir os custos e, conseqüentemente, o preço pago pelos clientes. Aperfeiçoando cada um destes fatores numa determinada época poderemos provocar a queda de outros fatores”.

A busca do equilíbrio constante entre estes quatro fatores é motivador para se realizar nas empresas um planejamento estratégico e com isto alcançar o sucesso esperado.

Segundo Berkowitz e outros (2003) o processo estratégico de marketing requer uma análise minuciosa de todas as etapas.

Tabela 1: Processo Estratégico de Marketing



Fonte: (Adaptado de Berkowitz e outros, 2003 p. 43).

2.2.1 Análise SWOT

Ferrell (2000) afirma que a análise SWOT (do inglês: *strengths* – forças, *weaknesses* - fraquezas, *opportunities* - oportunidades e *threats* ameaças) fornece direção e serve como um catalisador para o desenvolvimento de planos de

marketing viáveis. Ela exerce o papel de adequar as forças e fraquezas da empresa às oportunidades e ameaças que o ambiente apresenta. Essas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças devem ser analisadas em relação às necessidades e a concorrência de mercado. Essa análise ajuda a empresa a identificar o que faz bem e onde precisa fazer melhorias.

Quando a empresa consegue atender de forma satisfatória as necessidades de seus clientes ela está se utilizando sua força que por vezes poderá se transformar em uma vantagem competitiva, já as deficiências em atender essas necessidades ou na elaboração da estratégia de marketing poderão configurar uma fraqueza que deve ser considerada uma desvantagem competitiva.

Oportunidades e ameaças são forças externas e afetam todas as organizações, elas existirão independentemente da empresa criar ou não o seu plano de marketing. As oportunidades são situações que favorecem a empresa e que quando percebidas devem ser aceitas em benefício da empresa. As ameaças quando identificadas devem ser combatidas caso contrário serão responsáveis pelo não atendimento das metas da empresa.

Diretivas para uma análise SWOT produtiva

Ferrell (2000) elencou cinco diretivas para a análise SWOT que são:

- Fique focado – Um grande erro comumente cometido pelos planejadores, ao conduzir uma análise SWOT, é concluir uma análise genérica para toda a organização quando o recomendado é a realização separada de cada combinação produto/mercado;
- Pesquise extensivamente os concorrentes – este é um aspecto característico da análise SWOT bem focada;
- Colabore com outras áreas funcionais – um dos benefícios que a análise SWOT trás é que ela gera muitas informações que podem ser compartilhadas com outras áreas funcionais da empresa, muitas vezes sendo este o ponto de partida para o amadurecimento e concretização da comunicação entre departamentos;

- Examine os assuntos com base na perspectiva dos consumidores – A administração deve determinar se é realista a empresa ser vista como eles a vêem, devemos assumir a perspectiva do consumidor em relação ao nosso produto/serviço;
- Separe os assuntos internos dos Externos – Falhas nesta separação é uma das principais razões para uma análise SWOT mal conduzida pelo fato de os gerentes tenderem a ir além, ao listar suas estratégias e táticas de marketing como oportunidades. Oportunidades e ameaças existem independentemente da empresa;

Planejamento Estratégico Orientado para a Análise SWOT

Ferrell (2000) diz que organizando as informações em uma análise SWOT podemos ajudar a empresa a perceber a diferença entre onde ela pensa que esta, onde os outros a vêem e onde ela espera estar.

O sucesso em utilizarmos a análise SWOT como catalisador do planejamento estratégico depende do conhecimento de quatro problemas:

1. Ao avaliarmos as forças e fraquezas devemos ir além da avaliação dos produtos atuais propriamente ditos, deve-se avaliar também os processos gerenciais que são importantes para atender as necessidades dos clientes;
2. A empresa obterá sucesso em cumprir suas metas e objetivos quando for capaz de transformar forças importantes em capacidades que posteriormente podem se transformar em vantagens competitivas se estas proporcionarem maior valor para o consumidor do que as ofertas dos concorrentes.
3. Podem-se converter fraquezas em forças ou até em capacidades quando investimos esforços em áreas-chaves. Também é possível transformar ameaças em oportunidades, se os recursos estiverem disponíveis.
4. Fraquezas que não são transformadas em forças tornam-se limitações que devem ser sempre minimizadas.

2.2.2 Decisões Estratégicas de Marketing

Desenvolvimento do Composto de Marketing

Decisões de Produto

Ferrell (2000, P. 94) define produto como:

“Conjunto de características e vantagens que tem a capacidade de satisfazer as necessidades e aos desejos dos consumidores, entregando, assim, benefícios valiosos”.

Decisões de Preços

Segundo Ferrell (2000) preço é o elemento mais crítico do composto de marketing, é também o mais flexível por permitir rápidas mudanças para atender condições adversas do mercado e esta intimamente ligado a valores que o consumidor lhe atribui como qualidade, prestígio e imagem do produto.

Decisões de Promoção

As promoções são fundamentais para comunicar aos clientes os benefícios e características dos produtos.

Ferrell (2000) observa que a empresa deve trabalhar com objetivos promocionais de longo prazo, isto aliada a paciência para manter esta estratégia promocional por tempo suficiente até construir uma posição de mercado sólida e obter o sucesso desejado.

Decisões de Distribuição

Segundo Ferrel (2000) esta é a atividade de marketing mais difícil de ser modificada, e representa o maior custo para alguns produtos. Possui um valor percebido muito grande por parte dos consumidores por isso precisam ser considerados como os principais elementos da estratégia em curto prazo.

Estratégias de Diferenciação

Para Ferrell (2000) a diferenciação é vital para se formular uma estratégia de marketing, neste ponto o importante é observarmos a percepção do consumidor que

diferencia os produtos que o mercado oferece baseando-se em qualidades reais (características ou estilo do produto) ou em qualidades psicológicas (imagem do produto). Apesar de alguns produtos apresentarem a mesma qualidade, características e benefícios. Nestes casos é preciso oferecer bons serviços de apoio ao consumidor como pré e pós-venda, algo que a empresa possa ofertar além do produto principal, que agregue valor para o consumidor, exemplo: entrega e manuseio, apoio técnico, garantias, treinamento, programas de afinidade, etc.

Características Estratégicas

Segundo Ferrell (2000) uma estratégia de marketing deve apresentar uma vantagem diferencial – uma característica que a concorrência não possui – que satisfará alguma necessidade dos compradores. Essa vantagem permite a empresa explorar todo o potencial do seu plano de marketing. As vantagens diferenciais normalmente estão baseadas na igualação de uma força interna com uma oportunidade externa criando assim uma capacidade.

Mercado *Business-to-Business*

Para Ferrell (2000) a construção de um relacionamento entre a organização compradora e a vendedora deve incluir compradores econômicos (gerentes seniores) na unidade de tomada de decisão (UTD). Esses compradores econômicos têm se tornado o principal alvo das atividades promocionais nos últimos anos desde que as principais decisões de compras passaram a serem tomadas pelo todo da organização baseando-se em fatores de valor dos produtos além do seu preço.

Já os compradores técnicos (pessoal de compras e de materiais) são responsáveis por filtrar e limitar as opções de produtos apresentados aos compradores econômicos.

Os usuários (gerentes e funcionários que usam os produtos comprados) geralmente não fazem parte da tomada de decisão de compra dos produtos, mas muitas vezes, são incluídos no processo de decisão quando se tratam de produtos tecnologicamente avançados.

2.3 Estratégias de Distribuição

Para Moreira (2001) ter o produto certo, na hora certa, no local mais adequado, a um preço que seja considerado justo é o que todo consumidor espera. Optar por mais de um canal de distribuição é uma decisão estratégica, pois o alcance dos objetivos traçados depende, em grande parte, da exploração correta das condições de comercialização. Cada produto requer um tipo de canal, um bom planejamento de marketing que tenha tido uma consulta efetiva e participação da área de vendas irá tornar o trabalho de campo, ou seja, a colocação e implementação de um novo produto no mercado, mais simples e eficaz, facilitando o trabalho da força de vendas.

Segundo Dias – et al (2003), distribuição pode ser entendida como o fluxo de bens e/ou serviços da sua origem até o consumidor final. Estratégias de distribuição têm sido estudadas e melhoradas nas empresas por exigência dos clientes e também por passarem a fazer parte de uma vantagem competitiva. Os autores citam três utilidades essenciais no processo de distribuição:

Utilidade de tempo: com a informação disponibilizada de maneira mais acessível ao consumidor, o fator tempo passou a ser cobrado com mais tenacidade, obrigando as empresas a dinamizarem todo o processo do ciclo de vendas desde seus controles de estoque até análise de crédito e liberação de pedido, o que era a princípio uma cobrança e adequação às exigências do mercado consumidor passou a ser visto como indispensável para se obter bons resultados operacionais.

Utilidade de lugar: este tópico está intimamente ligado ao anterior, falhas na entrega do produto no tempo estipulado pelo cliente podem resultar em cancelamento de uma venda, o produto precisa estar à disposição do usuário no momento certo, considerando-se o produto aqui analisado (tinta em pó) caso não seja entregue no tempo útil para o cliente, poderá ocasionar a paralisação de uma linha de produção.

Utilidade de posse: a compatibilidade do preço ofertado com o que o mercado está disposto a pagar é sem dúvida um fator determinante de sucesso ou fracasso comercial, não adianta uma excelente força de distribuição se não tivermos preços competitivos e atraentes.

Os autores definem ainda as duas principais formas de distribuição como sendo:

- Distribuição direta que é o processo de comercialização que ocorre se a participação de outra pessoa jurídica.
- Distribuição indireta que é aquela que utiliza atacado e varejo no fluxo de distribuição de bens.

2.4 Comunicação e Promoção em Marketing

Segundo Dias – et al (2003, p.272) comunicação integrada de marketing ou composto de comunicação é:

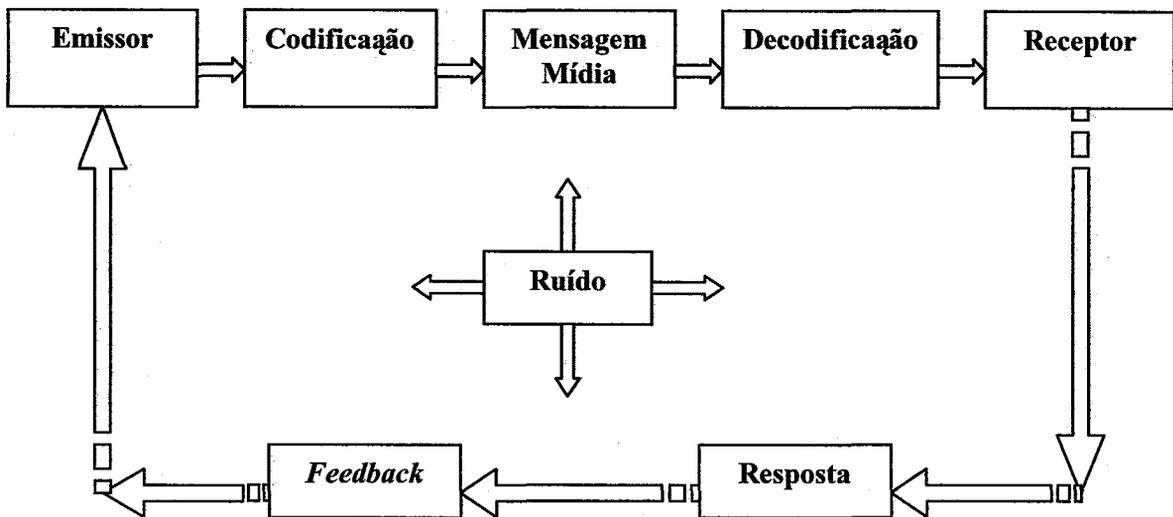
“Uma das quatro áreas integrantes do composto de marketing, o “P” de promoção, e abrange o conjunto de ações integradas de comunicação e promoção, que tem como objetivos: fixar o produto na mente do consumidor; criar uma mensagem única, consistente, compreensível e crível sobre o produto; construir uma imagem de marca diferenciada e sustentável na mente do consumidor; oferecer informações e incentivos para o consumidor adquirir o produto ou serviço da empresa; e gerar atitude favorável dos diversos segmentos de público para iniciativas da empresa”.

Dias (2003) diz que é preciso definir o conceito de posicionamento para formular o nosso plano estratégico de comunicação, já que o posicionamento é a estratégia de criar uma imagem exclusiva para o produto na mente do consumidor, com base em seus diferenciais e nas posições já ocupadas pelos concorrentes.

2.4.1 O Processo de Comunicação

Kotler (1998) ilustra de maneira simples e eficaz o ciclo de uma comunicação.

Figura 1: O Processo de Comunicação

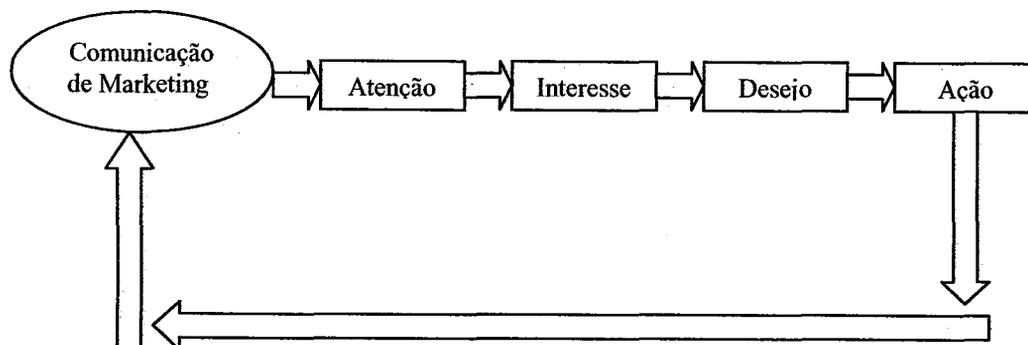


Fonte: KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

O emissor inicia o processo, codifica o conteúdo escolhido e escolhe a mídia através da qual transmitirá a mensagem ao receptor que por sua vez fará a decodificação. O receptor dará uma resposta ao emissor, este *feedback* poderá ou não ser o resultado esperado pelo emissor. Alguns elementos imprevisíveis poderão intervir no processo prejudicando a eficácia da comunicação.

O modelo de processo de comunicação mais difundido dentre os teóricos da comunicação é sem dúvida o AIDA, que descreve o processo de aprendizado como a seqüência das respostas de atenção, interesse, desejo e ação.

Figura 2: O Modelo AIDA



Fonte: CHURCHILL, G. A; PETER, J. P. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000. P. 451

A atenção é a primeira resposta do consumidor a comunicação de marketing, se esta comunicação conseguir chamar a atenção do público-alvo, o objetivo agora é despertar o seu interesse através de uma mensagem envolvente e de impacto. Quando despertarmos no consumidor o desejo e a intenção de adquirir o produto através de uma mensagem que o convença do valor e dos benefícios do mesmo, a resposta do consumidor será inevitavelmente a ação da compra.

2.4.2 Sistema de Informação de Marketing

Segundo Dias – et al (2003) sistema de informação de marketing é o conjunto de procedimentos que visam, de forma contínua e organizada, gerar, analisar, disseminar e armazenar informações para as decisões de marketing. Tem como objetivo fornecer informações sobre o mercado e sobre o desempenho da empresa a fim de identificar oportunidades que possam fazer parte do processo de decisão, esta ferramenta tem grande importância para o fornecimento de informações para se realizar uma análise do tipo SWOT.

O sistema de informação de marketing trabalha basicamente com dados primários e dados secundários. Dias – et al (2003) define dados primários como sendo aqueles dados que não estão disponíveis, e precisam ser coletados, exemplo a opinião do consumidor sobre um produto. Já dados secundários são os já existentes. Geralmente estes dados têm um custo menor e são um bom início para se tomar as primeiras decisões. Os dados secundários são divididos em dois tipos:

os internos e externos. Dados secundários internos são os dados que a empresa já possui como todas as informações disponíveis no sistema de informações da própria empresa. Dados secundários externos são aqueles dados que estão fora da empresa, prontas para serem analisadas e usadas como, por exemplo, dados disponibilizados por órgãos do governo ou institutos de pesquisa.

2.4.3 O Papel das Promoções de Vendas

Segundo Dias – et al (2003) o papel das promoções de vendas é ser uma técnica de promover vendas, facilitando para que aconteça o ato da venda em si.

Para Dias – et al (2003, P. 348) promoção de vendas é:

“A técnica, arte e ciência de fazer alguma coisa acontecer, diligenciando para a efetiva realização das vendas de um bem, idéia ou serviço. Constitui-se em todo o esforço feito para levar o produto ao comprador, diferenciando-se da propaganda, que faz o esforço contrario: levar o comprador ao produto”.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa realizou-se da seguinte forma: Em um primeiro momento desenvolveu-se o projeto de pesquisa, levantando os questionamentos e seus objetivos, com base nestes objetivos fora dada seqüência na pesquisa em si. Gil (1991) define pesquisa como sendo um procedimento racional e sistemático que tem a finalidade de responder aos problemas que são propostos, a pesquisa se desenvolve ao longo de varias fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

A parte inicial da pesquisa realizou-se com coleta de dados secundários para o estudo de Fundamentação Teórica, sobre temas que aprofundaram o entendimento do assunto em questão por parte deste pesquisador.

Já do ponto de vista dos procedimentos técnicos, esta pesquisa é conduzida como uma pesquisa de levantamento de nível exploratório, com aplicação de um estudo de caso, embora o estudo de caso seja uma forma distintiva de investigação empírica ainda é bastante utilizada, pois é um fenômeno dentro de seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Esse procedimento permite uma análise exaustiva do objeto de estudo – A Comercialização de tintas industriais em pó no Sul do Brasil – levando a um amplo detalhamento das práticas e processos envolvidos, nas atividades que concernem a este mercado.

Por meio da observação direta, foram levantadas junto ao corpo técnico da W3 Divisão Química e também com o departamento comercial (vendedores internos e representantes comerciais externos) informações referentes à situação atual da empresa frente aos seus concorrentes e ao mercado, características positivas e negativas do produto tinta á pó fabricado pela empresa bem como a percepção de alguns dos principais clientes sobre a Divisão Química como um todo a fim de fomentar uma análise do tipo SWOT e possibilitar a W3 Divisão Química uma correta avaliação dos ambientes organizacionais aonde esta concorre.

Assim aliado ao estudo teórico esta pesquisa tomou como base para a coleta de dados um instrumento de coleta de dados proposto por Ferrell (2000).

Para quantificar a magnitude da matriz, foi usado o modelo citado por Ferrell (2000) contendo um esquema de análise de alternativas e situações, onde 3 (alto), 2 (médio), 1 (baixo) para os elementos positivos da matriz (força ou oportunidade) e -1 (baixo), -2 (médio) e -3 (alto) para os elementos negativos (fraqueza ou ameaça). Também foi medida a importância de cada elemento usando-se o esquema de 3 (muito importante), 2 (média importância) e 1 (pouca importância) tanto para os elementos positivos quanto para os negativos. Se algum elemento for avaliado em 0, deverá ser eliminado da matriz. O ranking dos itens de cada célula foram obtidos multiplicando-se a avaliação da magnitude pela sua importância. Os elementos que foram ranqueados com valores mais altos (positivos ou negativos) deverão receber maior atenção durante a elaboração da estratégia de marketing.

Todos os dados e informações coletadas foram tratados visando possibilitar a elaboração de um referencial conclusivo em termos mercadológicos, possibilitando identificar as potencialidades do setor, e as oportunidades de melhoria, frente às rápidas e constantes transformações de mercado e da competitividade apresentada pela concorrência.

4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

4.1 Histórico da Empresa - Caracterização da Organização em Estudo

A W3 Indústria Metalúrgica Ltda. iniciou suas atividades em 1989 na cidade de Ponta Grossa, Paraná. Sua produção consistia de móveis em aço tais como armários, guarda-roupas e arquivos para escritórios, estantes e prateleiras de diversos modelos e medidas.

Em 1998, surge um novo segmento das atividades com a fabricação de mobiliário em aço para supermercados e farmácias.

Ocupa uma área de aproximadamente 50.000 m², sendo a área construída de 20.000 m². Conta com 305 funcionários diretos. Processa atualmente em torno de 600 toneladas de aço por mês em diversos tipos de produtos, o que a torna uma das maiores empresas do Brasil, neste ramo. Os principais produtos da empresa são armários, arquivos, estantes, balcões, cofres de aço, bem como a fabricação e montagem de almojarifado, lojas de conveniência, farmácias e supermercados. Conta ainda com uma divisão química que produz tintas especiais e vernizes, sendo auto-suficiente quanto a este tipo de matéria prima. O excedente da produção desses produtos químicos é comercializado para empresas do mesmo ramo em todo o Brasil.

Os produtos da empresa são vendidos em todo o território nacional, através de seus representantes, atingindo o número de 2.674 clientes, e também exportando para os países do Mercosul.

4.2 A Tinta em Pó

As primeiras experiências com a tinta a pó deram início em 1950, quando a única resina que havia para a fabricação era a resina Epóxi, que além de alto custo, ainda era de péssimo alastramento, o que tornava seu uso muito restritivo.

Em 1960 surgiram as primeiras tecnologias economicamente viáveis, e o produto passou a ser utilizado em escala industrial. A tinta a pó, ou tinta em pó micronizada para aplicação eletrostática, é considerado o método mais fácil, econômico e não poluente em termos de acabamento de superfícies.

Através da mistura de vários componentes, tendo como base um polímero (resina), no qual são misturados, por uma extrusora, os aditivos (que vão dar as características básicas da tinta, como tempo de cura, brilho, textura, etc), cargas (que vão ajudar no processo de fabricação, proporcionando uma excelente dispersão) e pigmentos (que vão tingir a tinta, dando-lhe a cor desejada). A Tinta em Pó usada nesse processo é uma mistura homogênea de cargas minerais, pigmentos e resinas na forma sólida, moída em partículas finas que, através de um equipamento especial - pistola eletrostática - são misturadas com o ar e carregadas eletricamente. Essas partículas carregadas aderem à superfície a ser pintada, superfície esta que deve estar devidamente aterrada, num processo muito semelhante ao pó que adere à tela da televisão ou do computador. As partículas de Tinta em Pó, que permanecem aderidas à peça por carga estática, são em seguida aquecidas e fundidas num revestimento contínuo em um forno ou estufa. Quando a tinta se funde, os componentes químicos desta tinta, no caso as resinas, reagem entre si, formando um filme. O resultado é um acabamento uniforme de alta qualidade, atraente e durável.

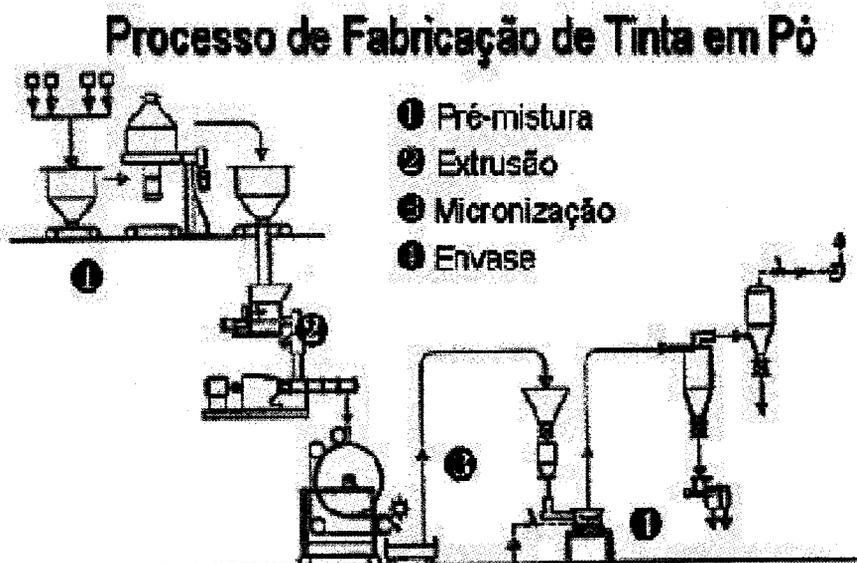


Figura 3: Processo de Fabricação da Tinta em Pó

O desenvolvimento de um revólver eletrostático para aplicação de tintas em pó aconteceu no início da década de 1960, por fabricantes de revólveres eletrostáticos para a aplicação de tinta líquida. A pulverização eletrostática foi uma das razões do grande e rápido desenvolvimento das tintas em pó termoconvercíveis.

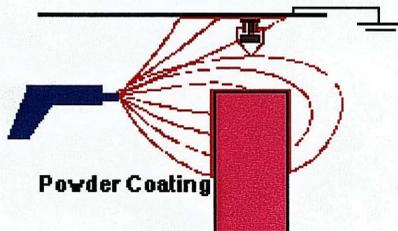


Figura 4: Ação Eletrostática na Aplicação da Tinta em Pó

A pulverização eletrostática de pós é influenciada pelas diferentes propriedades dos mesmos, tais como: tamanho e forma das partículas, resistividade da superfície do pó, composição química do pó, etc. A eficiência da deposição sobre uma superfície depende da carga eletrostática adquirida pelas partículas, da velocidade da corrente de ar usada na pulverização, da distância que as partículas têm de percorrer, etc. O tamanho e a forma do objeto a ser pintado, a espessura e a resistividade da superfície desse objeto, a velocidade do ar devido à exaustão na cabine de pintura são outras variáveis que também afetam a eficiência da deposição da tinta.

Há vários aspectos importantes na deposição eletrostática de pós entre os quais podem ser mencionados:

- Partículas esféricas aceitam mais rapidamente a carga elétrica do que as com forma irregular.
- As partículas maiores, por se eletrizarem mais eficientemente do que as menores depositam-se mais rapidamente na superfície a ser pintada; o *overspray* tende a se enriquecer em partículas finas.
- As tintas em pó mais comuns têm uma alta resistividade; apresentam o fenômeno da autolimitação que é a espessura máxima que se pode obter durante a aplicação acima da qual não há deposição eletrostática de novas

partículas; essa espessura máxima é normalmente superior às espessuras comercialmente requeridas.

- As tintas em pó de resistividade média apresentam o fenômeno da ionização para trás (*back-ionization*) quando o revólver é mantido muito próximo do objeto a ser pintado, resultando em revestimentos defeituosos; estas tintas não são tão comuns quanto as anteriores e a sua resistividade é menor devido à presença de pigmentos semicondutores: alumínio, negro de fumo, etc.

Inicialmente, as Tintas em Pó surgiram como uma alternativa de acabamento apenas de peças metálicas. Entretanto, com o desenvolvimento de Tintas em Pó que podem ser curadas a temperaturas mais baixas, peças de outros materiais - tais como: cerâmica, MDF e alguns plásticos - poderão vir a ser aplicadas com pó.

Outro caminho nessa direção é o desenvolvimento de Tintas em Pó curadas por Ultravioleta, que pode gerar ganhos de produtividade pelo aumento da velocidade de cura e permitir a aplicação de substratos sensíveis, como alguns tipos de madeira.

Há algumas linhas experimentais de aplicação de Tinta em Pó em bobinas de aço, num processo semelhante ao *coil-coating*, porém sem solventes voláteis.

Tintas em Pó são hoje comumente aplicadas em camadas entre 30 e 70 micra; uma tendência é a redução do limite inferior para 20 a 25 micra, com bom aspecto. Tintas em Pó são atualmente a tecnologia de acabamento de maior crescimento no mundo.

Vantagens da Tinta em Pó com Relação à Tinta Líquida:

- É totalmente isenta de solventes, o que reduz drasticamente os riscos de combustão, praticamente elimina as perdas (até 98% do pó pode ser reciclado, dependendo do sistema de recuperação) e o manuseio interno, e, principalmente, não agride o meio ambiente.
- Atinge facilmente camadas altas em uma única demão, sem escorrimento ou surgimento de bolhas.
- Reduzido tempo de processo, com a eliminação da fase do *flash-off*.

- Retoques podem ser feitos antes da cura.
- Disponibilidade em diversos tipos de acabamento e sistemas de resinas, adaptáveis às necessidades do cliente.
- Maior limpeza na área de pintura.

4.2.1 Segmentos da Indústria que Utilizam este sistema

Hoje em dia centenas de diferentes produtos são revestidos com Tintas em Pó. Indústrias de eletrodomésticos utilizam Tintas em Pó na pintura das superfícies externas e de componentes de geladeiras e freezer, condicionadores de ar, aspiradores de pó, lavadoras de louça e roupa, secadoras, aquecedores de água e no interior de fornos de microondas.

As indústrias automobilísticas, de motocicletas e de autopartes utilizam Tintas em Pó para a pintura de rodas de aço e de liga leve, maçanetas, molas de aço, peças dos sistemas de freios e de suspensão, limpadores de pára-brisas, pequenas peças de acabamento, racks, chassis de caminhões e ônibus, radiadores, filtros de ar e de óleo, várias peças do motor e mesmo faróis. Já existem Tintas em Pó utilizadas como primer automotivo em cabinas de caminhões e como vernizes topcoat (acabamento) na indústria de motocicletas.

Tintas em Pó são utilizadas pelo setor de construção civil na pintura de esquadrias de alumínio para janelas e portas, em grandes fachadas de aço laminado, em maçanetas de portas, luminárias, telhas de aço e estruturas de telhados.

Há também um sem-número de outras aplicações onde se utilizam tintas em pó: quadros e peças de bicicletas, extintores de incêndio, antenas miniparabólicas, componentes elétricos, máquinas e implementos agrícolas, equipamentos e pesos de musculação, **gôndolas e prateleiras de supermercados**, balcões frigoríficos, equipamentos de dentistas, máquinas de refrigerantes tipo vending machine, **móveis de escritório**, camas, cadeiras e móveis de aço tubular, gabinetes de computador, carrinhos de bebê e cercados, móveis de jardim, cestos de lixo e bancos para shopping centers, grandes painéis de controle elétrico, caixas de ferramentas, balanças de banheiro, torneiras e metais sanitários banhados a ouro,

oleodutos, gasodutos e tubulações de gás de rua, telefones públicos e mais centenas de aplicações.

De posse de todas estas informações e com empreendedorismo como marca registrada na W3, viu-se a necessidade e a oportunidade da instalação da fábrica de tinta em pó.

Hoje o cenário se mostra mais favorável e com uma certa experiência adquirida e boa aceitação no mercado, as tintas em pó da W3 Divisão Química vem ganhando espaço e reconhecimento, porém existem grandes desafios a serem superados, talvez o principal deles seja sobreviver neste mercado, por melhor que seja o produto oferecido, sabe-se que isso não é suficiente para competir com grandes concorrentes. O maior desses concorrentes é responsável por fornecer 20% da tinta a pó consumida no Brasil, ou seja, das 4.000 toneladas/mês de tinta em pó consumidas no Brasil atualmente 800 toneladas são fornecidas por um único fabricante, esse fabricante é o maior concorrente da W3 não só por sua representatividade expressiva, mas também por estar localizada próxima.

Atualmente a W3 Divisão Química Ltda é a única fabricante deste tipo de tinta no estado do Paraná, em Santa Catarina também existe somente um fabricante, Rio Grande do Sul possui duas indústrias e São Paulo conta hoje com 12 fabricantes.

4.3 Resultados da Análise da Matriz SWOT

A seguir são apresentados os dados que foram coletados com a realização desta pesquisa, bem como as análises pertinentes. Apresentando os aspectos positivos e negativos. Na tabela 2 têm-se os seguintes números:

Tabela 2: Avaliação Quantitativa dos Elementos de uma Matriz SWOT.

Forças	M	I	R	Oportunidades	M	I	R
Reputação por qualidade	3	3	9	Demanda por bons serviços	2	3	6
Serviço excelente	2	3	6	Demanda por qualidade e valor	2	3	6
Localização	2	1	2	Exclusividade de produção no Estado	3	3	9
Ambiente de trabalho	3	3	9				
Rapidez na entrega	3	3	9				
Capacidade técnica	2	3	6				
Laboratório extensivo de testes (W3)	2	3	6				
Fraquezas	M	I	R	Ameaças	M	I	R
Falta de equipamentos	-3	3	-9	Concorrência forte	-2	2	-4
Logística interna	-2	3	-6	Fornecimento de matérias-primas	-2	3	-6
Assistência técnica e pós-venda	-3	3	-9	Preços das matérias-primas	-2	3	-6
Custo de produção (matéria-prima)	-2	3	-6				
Cartela de cores (catálogo)	-3	3	-9				
Falta de planejamento/programação	-3	3	-9				

Fonte: Dados Primários

M = Magnitude do elemento

I = Importância do elemento

R = Avaliação final do elemento

Escala de magnitude: varia de +3 para o mais favorável a -3 para o mais desfavorável.

Escala de Importância: varia de 3 (maior importância) a 1 (menor importância).

4.3.1 Forças

No quadrante “Forças” a empresa tem vários itens ao seu favor, o item Reputação por Qualidade refere-se a uma conquista da W3 Divisão Química. Como toda empresa que inicia suas operações de forma tímida e pequena, a W3 no seu início precisava de um diferencial para conquistar clientes, isso foi conseguido através da qualidade dos seus produtos, mais especificamente da sua tinta, a

qualidade é apreciada por seus clientes e reconhecidamente é uma das preocupações constantes da equipe técnica e da diretoria da empresa como uma de suas forças competitivas.

O Serviço Excelente citado na Matriz SWOT carece de uma explicação importante no que se refere aos clientes da W3 Divisão Química. Um dos principais clientes da W3 Divisão Química pode ser considerado como um cliente interno, por tratar-se da W3 Industria Metalúrgica Ltda, ou seja, grande parte da produção de tintas e solventes da Divisão Química é absorvida pelo próprio grupo W3. No que se refere ao atendimento deste cliente os serviços da Divisão Química podem ser considerados excelentes já para os “clientes externos” existe a necessidade de melhorias, algumas até motivadas pelas distâncias geográficas impostas pelo nosso território como, por exemplo, a dificuldade que se tem em dar assistência técnica a clientes do estado de Tocantins, Minas Gerais, etc. Essas dificuldades são percebidas e tem elevada importância para os tomadores de decisão da W3 Divisão Química.

No item Localização não fora percebida grande relevância para a efetuação da comercialização dos produtos em si, com o advento da globalização efetivar vendas somente para quem está por perto, dentro de um mercado como o das indústrias químicas, tornou-se coisa do passado, o que faz com que este item não detivesse grande importância na avaliação.

Referindo-se a Ambiente de Trabalho observou-se dentro da Divisão Química um excelente e até descontraído local de trabalho, proporcionando de forma salutar uma interação de todos os envolvidos, desde o pessoal da limpeza da fábrica até os técnicos, engenheiros químicos e pessoal de vendas, recebendo para tanto um valor de grande importância na avaliação como um fator determinante do crescimento organizacional.

A Rapidez na Entrega dos produtos da Divisão Química é um fator que acrescenta aos clientes, tanto o interno quanto aos externos, é marca forte da W3 Divisão Química, pois se sabe da importância do pronto atendimento de um pedido para um consumidor industrial que na atualidade busca cada vez mais reduzir os seus estoques forçando os fornecedores a distribuírem seus produtos com eficiência e qualidade. A manutenção desta percepção por parte dos clientes é tratada com

muita importância pelos tomadores de decisão da W3 Divisão Química, como se pode perceber na Matriz SWOT.

Na avaliação da Capacidade Técnica observou-se a necessidade de alguns investimentos em equipamentos e maquinários, porém não destoando o item como uma “Força” da unidade, força esta comprovada pela qualidade de seus produtos. O item é considerado uma força determinante para o cumprimento das metas da organização e por isso recebeu uma grande importância na avaliação da Matriz.

O último item das Forças que foi avaliado na Matriz SWOT refere-se ao Laboratório Extensivo de Testes, ou seja, a W3 indústria Metalúrgica trabalhando como cliente e laboratório da Divisão Química. Isto sem dúvida é uma grande Força e que pouquíssimas indústrias químicas tem a oportunidade de explorar. Esta variável fornece diariamente inúmeras informações e avaliações referentes a quase 100% da linha de produtos da Divisão Química. Este item fora avaliado como uma das prioridades nas decisões estratégicas da empresa, que tem consciência da sua importância, mas acredita que pode explorar esta Força de maneira mais eficaz.

4.3.2 Fraquezas

O primeiro item avaliado é extremamente importante, a Falta de Equipamentos em uma indústria pode representar o limite entre a sua capacidade de fornecer quantidade com qualidade e a sua incapacidade. O item avaliado da maneira como foi exposto parece um tanto quanto “agudo” mas no caso da W3 Divisão Química ele é apenas um balizador frente ao mercado que se apresenta. A Divisão Química não está de forma alguma defasada em suas instalações ou equipamentos, prova disso é a expansão acumulada nos últimos anos, mas o que fora constatado neste momento é a falta de alguns equipamentos específicos que poderiam estar colaborando com a manutenção e melhoria no desenvolvimento dos produtos. Mais uma vez a Matriz nos mostra que é dada a devida importância a este item, o que deverá ser de maneira gradativa solucionado.

A Logística Interna na W3 Divisão Química acontece de maneira natural todos os dias, porém a avaliação da Matriz nos mostra que é dada grande importância a este quesito e que de certa forma não estão sendo supridas determinadas necessidades na unidade. A necessidade, por exemplo, de uma empilhadeira

exclusiva para uso na unidade, é mais do que justificada já que desde o início deste ano a unidade dobrou de tamanho e o objetivo é o de dobrar também o seu volume de produção.

Observou-se no item Assistência Técnica e Pos-Venda um grande valor da magnitude do item, com um grande valor também para a importância percebida sobre ele. A Divisão Química como já fora mencionado iniciou suas operações timidamente e foi ganhando “corpo” com o passar do tempo, alcançando um tamanho e representatividade no mercado que exigem um comprometimento maior com o pos-venda. A Indústria Química se avaliada friamente por seus clientes “não pode errar” no fornecimento de seus produtos, assim como em outros ramos da indústria fornecedora, ela ocupa um lugar de destaque e é extremamente cobrada pelo consumidor industrial, o qual depende daquele produto para a finalização e acabamento do seu próprio produto, ou seja, se o fornecedor de tintas falhar o produto final do seu cliente não ficará pronto, e é aí que está a importância deste item, no estreitamento das relações e parcerias cliente-fornecedor, podendo-se neste caso empregar a denominação de marketing de relacionamento.

No item Custo de Produção (matéria-prima) a magnitude do item foi rankeada como mediana por se tratar de um item que afeta também os concorrentes, para alguns com mais intensidade, outros com menos. Este item é tratado com extrema importância pela unidade por também se tratar de prioridade estratégica de curto prazo.

A ausência de uma Cartela de Cores (catálogo) foi tratada como uma fraqueza a fim de priorizar em curto prazo a confecção desta ferramenta de vendas. Os modelos utilizados pelo mercado de indústrias de tintas, confeccionados em cartelas cartolinadas deverá ser o escolhido pela W3 Divisão Química, enquanto não se concretiza esta necessidade este item será mantido no quadrante Fraquezas, devidamente alocada na Matriz como tendo grande importância para os tomadores de decisão da empresa.

O último item avaliado como Fraqueza na W3 Divisão Química foi a Falta de Planejamento e/ou programação que consiste em uma limitação que se inicia no grande problema enfrentado por todas as indústrias de tintas do país, e já mencionado em item separado que são os elevados preços das matérias primas, em suas maiorias importadas. Este problema força as pequenas e médias indústrias a

trabalharem com total insegurança na hora da precificação e controle dos seus custos. Por outro lado abre-se aqui uma janela chamada importação de matéria prima, esta ação já é dominada por grandes indústrias o que lhes garante preços melhores e fornecimentos mais estáveis. Este caminho parece ainda mais inevitável para uma empresa do porte da W3 Divisão Química depois da recente ampliação da sua capacidade produtiva, estes fatores juntamente com uma força de vendas externa forte estão sendo responsáveis por esta fraqueza na Divisão Química, novamente um item com avaliação de importância alta na Matriz.

4.3.3 Oportunidades

O mercado apresenta varias oportunidades para varias subdivisões do ramo de industrias químicas, porém se tratando exclusivamente de tintas, e mais exclusivamente ainda tinta em pó os produtos oferecidos no mercado são muito parecidos, com especificidades técnicas semelhantes o que deixa claro a existência de Demanda por Bons Serviços, serviços estes que abrangem desde uma logística diferenciada até um pos-venda eficiente ou ainda uma garantia suplementar, é este tipo de serviço dentre outros que o mercado esta disposto a “comprar” e a direção da W3 Divisão Química mostra na avaliação da Matriz que esta assumindo a importância fundamental deste item.

A Demanda por Qualidade e Valor tratada como oportunidade na Matriz SWOT significa dizer que apesar de os produtos dos fabricantes de tintas serem muito parecidos como comentado no item anterior estes produtos deverão ter uma qualidade mínima, por motivos óbvios como, por exemplo, a deficiência por menor que seja na composição de uma tinta, fatalmente ira acarretar outras deficiências no acabamento das peças do cliente, grandes clientes não toleram falhas que comprometam lotes inteiros da sua mercadoria, prejudicando prazo de entrega, etc. o que prejudicará o relacionamento entre os dois. Quando citada a palavra Valor neste item, significam em partes também o bom relacionamento com o nosso cliente, este Valor percebido pelo cliente esta em todo o contato que ele tem com a empresa, desde o pedido efetuado pelo telefone até o tratamento que a sua mercadoria receberá na hora da entrega desta em suas dependências, o cliente precisa perceber que ele é importante para a indústria fornecedora e essa

percepção de valor esta muitas vezes distante do dia a dia das indústrias, principalmente as pequenas indústrias. Essa busca por qualidade e valor fora avaliado como importante para a W3 Divisão Química em sua percepção de oportunidade presente no mercado.

Um item de grande importância que foi alocado no quadrante Oportunidades é o da Exclusividade de Produção no Estado (referindo-se a tinta em pó) que aparece com destaque dentre as demais. Sabe-se que para efetuarem-se as vendas não precisamos necessariamente estar perto do nosso cliente, mas no quesito distribuição o assunto toma outro rumo, o mercado consumidor de tintas industriais no estado do Paraná é muito vasto o que leva a crer que a W3 Divisão Química deveria ser a líder na distribuição deste produto neste estado. Com grande magnitude e grande importância na Matriz SWOT este item é peça chave na estratégia futura da empresa.

4.3.4 Ameaças

A concorrência aparece no quadrante Ameaças com magnitude e importância medianas, este item teve esta avaliação devido ao mercado estar em crescimento e assim permitir o crescimento de todos dentro dele. Apesar de existir uma Concorrência Forte existe muita demanda para o produto tinta em pó, diferenciação é a palavra chave para combater esta ameaça.

O item Fornecimento de Matéria Prima é sem dúvida preocupação para todas as indústrias químicas em todo o mundo. Existem matérias primas restritas a poucos fornecedores ocasionando preço alto, isso atrelado ao mercado em aquecimento provoca a escassez de itens fundamentais para produção de tintas. Esta elevação de Preços das Matérias Primas prejudica empresas de pequeno porte como a W3 por não possuir um volume de compras expressivo e conseqüentemente um preço diferenciado. Esses dois itens coexistem e por esse motivo receberam a mesma avaliação na Matriz.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Com esse trabalho o encontro com uma situação pouco abordada se levar em consideração a crescente utilização deste tipo de tinta nos mais variados ramos da indústria mundial. Não existem estudos dessa natureza que possam fomentar as indústrias com informações e dados históricos a fim de as auxiliarem em suas estratégias operacionais.

As particularidades das situações financeira, operacional e gerencial deste segmento da indústria requerem um estudo diferenciado de gerenciamento e prospecção de mercados do que os modelos implantados em grandes corporações multinacionais.

As estratégias abordadas neste trabalho dão uma dimensão das particularidades, facilidades e problemas a serem estudados para esta segmentação de empresas, colocando sua real necessidade de gerenciamento com a modelagem correta e a ferramenta específica para cada situação.

Com o auxílio da Matriz SWOT foi possível identificar algumas prioridades específicas da W3 Divisão Química para buscar alavancar sua participação no mercado das indústrias de tintas em pó.

Os pontos apresentados na Matriz SWOT já são de conhecimento tanto da direção da empresa como do corpo técnico da unidade, porém quando levados à discussão em conjunto com os envolvidos e apresentados influenciando ou sofrendo influência das oportunidades e ameaças do ambiente externo à empresa, o que antes era normal, e da consciência de todos torna-se um problema comum a ser resolvido ou minimizado e o grupo de trabalho percebendo as oportunidades existentes e não exploradas as transforma automaticamente em um novo objetivo.

Para fins de melhor visualização a tabela abaixo fora criada, com o propósito de explicitar as recomendações oriundas deste estudo.

Tabela 3: Fluxo Cruzado das Informações da Matriz SWOT.

<p><u>Forças</u> Reputação por qualidade; Serviço excelente; Localização; Ambiente de trabalho; Rapidez na entrega; Capacidade técnica; Laboratório extensivo de testes (W3)</p>	<p><u>Oportunidades</u> X Demanda por bons serviços; Demanda por qualidade e valor; Exclusividade de produção no Estado;</p>	<p><u>Recomendações</u> Explorar de maneira mais eficaz a oportunidade de ainda ser a única indústria de tinta em pó no Estado do Paraná, para isto utilizando-se das forças aqui mencionadas como ferramentas para a criação de uma vantagem competitiva.</p>
<p><u>Forças</u> Reputação por qualidade; Serviço excelente; Localização; Ambiente de trabalho; Rapidez na entrega; Capacidade técnica; Laboratório extensivo de testes (W3)</p>	<p><u>Ameaças</u> X Fornecimento de matérias-primas; Concorrência forte; Preços das matérias-primas;</p>	<p><u>Recomendações</u> A utilização e correta exploração das forças podem minimizar ou até extinguir uma ameaça. A ameaça proveniente da concorrência atinge a todos e cabe a empresa ganhar participação de mercado através de suas vantagens competitivas.</p>
<p><u>Fraquezas</u> Falta de equipamentos; Logística interna; Assistência técnica e pós-venda; Custo de produção (matéria-prima); Cartela de cores (catálogo);</p>	<p><u>Ameaças</u> X Fornecimento de matérias-primas; Concorrência forte; Preços das matérias-primas;</p>	<p><u>Recomendações</u> Buscar fornecedores alternativos. Quando as matérias primas mais importantes são importadas, proceder a importação das mesmas a fim de aumentar a competitividade no mercado. Concentrar mais recursos para a área de vendas da unidade, da venda em si até a pós-venda.</p>
<p><u>Fraquezas</u> Falta de equipamentos; Logística interna; Assistência técnica e pós-venda; Custo de produção (matéria-prima); Cartela de cores (catálogo);</p>	<p><u>Oportunidades</u> X Demanda por bons serviços; Demanda por qualidade e valor; Exclusividade de produção no Estado;</p>	<p><u>Recomendações</u> Com mais investimentos na área comercial e aquisição das matérias primas através de importação, é possível converter algumas dessas fraquezas em forças e utilizá-las para usufruir as oportunidades que o mercado oferece. Uma das maneiras mais usadas para se alcançar esta conversão é através da criação de novos produtos ou a atuação em novos mercados.</p>

Algumas estratégias que poderiam ser utilizadas ou aplicadas são apresentadas abaixo como estratégias de produto-mercado;

Tabela 4: Sugestões de Estratégias Mercadológicas Baseadas nos Elementos da Matriz SWOT.

Situação	Estratégia	Porque
Empresa líder, dotada de infra-estrutura.	Diferenciação	Peculiaridades do próprio produto, procurar desenvolver algo que agregue valor, ou mesmo uma nova forma de utilização p/ o mesmo.
Atuação na região sul	Enfoque	Buscar o mesmo segmento, em proximidades geográficas.
Atividades primárias e de apoio comprometidas como logística e equipamentos.	Cadeia de Valor	Melhorar o processo de transferência do produto gera aceitação pelo cliente, aumentando o valor percebido.
Concorrência forte	Foco na Concorrência	Acompanhar e monitorar as estratégias da concorrência, ajudará a empresa a consolidar posições no mercado de atuação.

Fonte: Dados Primários

Cabe ressaltar que este estudo não tem caráter definitivo, mesmo porque com a instabilidade ambiental instaurada isto não seria possível. Assim abrem-se novas oportunidades de pesquisas, até mesmo como continuação da realizada aqui, revendo os objetivos da empresa e seu posicionamento no mercado para desenvolver a partir desses dados um plano de marketing completo. Como sugestão de trabalhos futuros fica a proposta de aprofundamento do desenvolvimento de ferramentas, modelos e técnicas específicas para a W3 Divisão Química, aprimorando as técnicas já fundamentadas e customizando as soluções para que tanto grandes corporações como pequenas e médias empresas possam estar em sintonia com as inovações tecnológicas preparadas para o mercado que exige a cada momento maior qualidade, agilidade e esmero nos produtos e serviços fornecidos.

REFERÊNCIAS

Ferrell O. C. ... [et al] : Estratégia de ; tradução Ailton Bomfim Brandão. – São Paulo : Atlas, 2000.

Dias S. R. ... [et al] : Gestão de Marketing – São Paulo : Saraiva, 2003.

Kotler, Philip : Administração de marketing : análise, planejamento, implementação e controle / Philip Kotler; tradução Ailton Bomfim Brandão – 5. ed. São Paulo : Atlas, 1998.

Churchill, G.A. : Marketing : criando valor para o cliente / Gilbert A. **Churchill Jr.**, J. Paul Peter ; tradução Cecília Camargo Bartalotti e Cid Knipel Moreira. – São Paulo : Saraiva, 2000.

Gil, A. C. : Como elaborar projetos de pesquisa, 3. ed. – São Paulo : Atlas, 1991.

ABRAFATI : Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas
Disponível em : <<http://www.abrafati.com/novo1/informativos/indutint.htm>>
Acesso em : 10 de março de 2005.

Berkowitz E.N.; Kerin, R.A.; Hartley, S. W.; Rudelius W. : Marketing, 6.a. ed. Editora LTC, Rio de Janeiro, 2003.