



UFRGS

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

LÍDIA TROMMER MARCOS

**PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A
DISTRIBUIDORA T&M CARIMBOS**

Porto Alegre

2011

LÍDIA TROMMER MARCOS

**PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A
DISTRIBUIDORA T&M CARIMBOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo F. Müller Neto

Porto Alegre

2011

LÍDIA TROMMER MARCOS

**PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA A
DISTRIBUIDORA T&M CARIMBOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final: _____

Aprovado em: _____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA

Orientador – Prof. Dr. Hugo F. Müller Neto – UFRGS

Prof.(a) Examinador(a)

Prof.(a) Examinador(a)

AGRADECIMENTOS

Nenhuma etapa da vida é concluída sem esforço e, principalmente, sem o apoio de pessoas especiais. Por isso, gostaria de agradecer a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, contribuíram para o meu sucesso neste momento da minha vida.

Aos meus pais, Marco e Antônia, pelo amor incondicional, por estarem sempre presentes, por sempre me apoiarem em minhas decisões e por sempre confiarem e acreditarem em mim e na minha capacidade de superar os desafios.

Ao meu orientador, Professor Hugo Müller, pelos ensinamentos, não só nesta etapa, mas durante todo o curso, e por me conduzir da melhor maneira na execução deste trabalho.

Ao meu namorado, Phelipe, pelo apoio nos momentos difíceis, pela compreensão e por tudo o que me proporcionou e ensinou nestes sete anos de convivência.

Aos meus amigos e colegas de faculdade, que fizeram com que esta fase da minha vida fosse vivida da melhor maneira.

E por fim, agradeço a todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho, em especial aos que dispuseram de seu tempo para a realização das entrevistas.

“Marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função separada. É o negócio total visto do ponto de vista de seu resultado final, isto é, do ponto de vista do consumidor... O sucesso empresarial não é determinado pelo fabricante, mas pelo consumidor”.

Peter Drucker

RESUMO

O presente trabalho tem por finalidade apresentar sugestões de melhoria para a comunicação da distribuidora T&M Carimbos com seus clientes. Tem o objetivo de mostrar formas de fortalecer e divulgar não só a imagem da empresa, mas também os serviços e produtos por ela ofertados. Visa, assim, à identificação das carências de informações que os clientes têm em relação à T&M Carimbos, verificar as mídias mais adequadas para prover essas informações, identificar a percepção dos gestores da T&M Carimbos sobre seu negócio e, por fim, propor ações de melhoria na comunicação entre a T&M e seus clientes. Para isso, primeiramente é feita uma revisão das principais teorias relativas ao tema da comunicação de *marketing*, após, é definido o método a ser utilizado, neste caso, a observação participante e a entrevista em profundidade, a seguir, é feita uma análise dos dados encontrados, tendo sido verificada a importância que cada um dos grupos de clientes dá a aspectos como o preço, a qualidade e a questão da entrega, bem como a forma como eles julgam que deve ser feita a comunicação. Posteriormente, são dadas as sugestões de melhoria, como, por exemplo a questão das promoções como forma de atrair os clientes que dão valor ao preço e das certificações da marca para os clientes que dão mais valor à qualidade.

Palavras-chave: Distribuidora. Comunicação. Melhoria. Imagem.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Conceitos teóricos e autores.....	44
Quadro 2 – Síntese dos Métodos Utilizados	59
Quadro 3 – Grupos de Entrevistados	63
Quadro 4 – Resumo dos Resultados.....	88
Quadro 5 – Resumo das Sugestões de Melhoria	97

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	15
2 OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVO GERAL	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
3 REVISÃO TEÓRICA	18
3.1 PEQUENAS EMPRESAS.....	18
3.2 <i>MARKETING</i>	20
3.2.1 Mercados Organizacionais	21
3.2.2 Atacadistas	23
3.2.3 Situações de compra e tipos de processo de compra	24
3.2.4 Compras organizacionais de pequenas empresas	26
3.3 COMUNICAÇÃO DE <i>MARKETING</i>	27
3.3.1 Gerenciamento da comunicação integrada de <i>marketing</i>	32
3.4 PLANO DE COMUNICAÇÃO	33
3.4.1 Identificação do público-alvo	34
3.4.2 Determinação dos objetivos	34
3.4.3 Elaboração da comunicação	35
3.4.4 Seleção dos canais de comunicação	36
3.4.5 Estabelecimento do orçamento	38
3.4.6 Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação	40
3.4.6.1 Catálogo	42
3.4.7 Mensuração dos resultados da comunicação	42
4 MÉTODO	45
4.1 PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	45
4.2 PESQUISA QUALITATIVA.....	47
4.3 AMOSTRA.....	49
4.4 COLETA DOS DADOS.....	50

4.4.1 Observação Participante	51
4.4.2 Entrevistas em Profundidade	53
4.5 TRATAMENTO DOS DADOS	56
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS	60
5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	60
5.2 DADOS LEVANTADOS.....	63
6 CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE MELHORIA	90
6.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS	93
6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	104
6.3 SUGESTÕES DE NOVAS PESQUISAS	105
6.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
REFERÊNCIAS.....	108
APÊNDICE A – ROTEIRO UTILIZADO NAS ENTREVISTAS	111

1 INTRODUÇÃO

A distribuidora T&M Carimbos é uma empresa relativamente nova, tendo iniciado suas atividades no ano de 2005. A empresa foi criada por dois dentistas aposentados que decidiram ir atrás de novos desafios em suas vidas. A empresa é a única representante da marca austríaca de carimbos COLOP no Estado do Rio Grande do Sul. Ela comercializa os produtos da marca através de uma importadora localizada em São Paulo, mas também oferece outros produtos deste segmento além dos carimbos. A empresa conta com outros fornecedores além da importadora da COLOP, que lhe fornecem todo o tipo de suprimentos necessários para que seus clientes possam confeccionar carimbos.

Inicialmente a empresa estava localizada na residência de seus sócios e gestores, porém com a recente expansão ela foi deslocada para uma nova sede adquirida no início do ano de 2010, fato este que possibilitou o aumento dos estoques e, conseqüentemente, da variedade de produtos e insumos oferecidos.

Foi verificado, através de conversas informais com os gestores e de observações prévias à realização deste trabalho, que a empresa necessita melhorar sua comunicação com seus clientes, de forma a lhes mostrar o que ela tem para oferecer. Desta forma, o presente trabalho tem por objetivo dar sugestões de melhoria para essa comunicação, após a análise do que os clientes querem e precisam e o que os gestores pensam dessa comunicação. Os gestores relataram que acontece de os clientes irem conhecer a nova sede e se surpreenderem com a variedade de produtos vendidos pela T&M Carimbos, o que é só um dos pontos que reforça a necessidade de uma melhor comunicação da empresa com seus clientes. Foi relatado por eles também que, apesar de a T&M contar com um catálogo pronto da marca COLOP, muitas vezes os clientes têm dúvidas em relação aos carimbos comercializados, o que prova que devem ser melhor averiguadas junto aos clientes quais as informações sobre os produtos são realmente importantes e relevantes para eles.

O ponto de partida para esta pesquisa foi definir o tema que seria abordado, neste caso, a comunicação da T&M Carimbos com seus clientes, tendo como foco a divulgação do que é oferecido aos clientes, tanto em relação a insumos, como a carimbos, a serviços (atendimento dos clientes em suas próprias empresas, por

exemplo) e a própria loja em si. No primeiro capítulo, é apresentado e descrito o problema levantado para a realização deste trabalho. Através deste problema levantado, foi possível, nos capítulos seguintes, a elaboração dos objetivos que deveriam ser atingidos, e a maneira pela qual seriam obtidos os dados necessários para se atingir estes objetivos.

No segundo capítulo, é apresentada a justificativa da realização dessa pesquisa, mostrando como o presente trabalho é relevante para a continuidade e crescimento da empresa e para a formação acadêmica da pesquisadora. Já que a T&M Carimbos se trata de uma empresa pequena e relativamente nova, as sugestões oferecidas ao final deste trabalho possuem grandes chances de serem efetivamente aplicadas, o que irá consolidar tudo o que foi construído e aprendido pela pesquisadora ao longo do curso de Administração.

A revisão da literatura está exposta no capítulo três. Nele, são abordados assuntos da área de *Marketing* que estão diretamente relacionados ao tema proposto. Entre alguns dos assuntos abordados, estão questões relativas a pequenas empresas no Brasil, conceitos relacionados ao *marketing* (conceitos centrais, mercados organizacionais, situações de compra e tipos de processo de compra, compras organizacionais de pequenas empresas), conceitos de comunicação de *marketing* e a elaboração de um plano de comunicação.

No quarto capítulo, são tratados os objetivos gerais e específicos levados em consideração no momento da realização da pesquisa e que, ao final do trabalho, foram alcançados.

O capítulo cinco transcreve o método de pesquisa utilizado, assim como as ferramentas de verificação e análise dos dados. Neste trabalho, a principal metodologia utilizada foram entrevistas semiestruturadas como consequência de se tratar de uma pesquisa de caráter qualitativo exploratório.

No sexto capítulo, são relacionados os perfis dos entrevistados, bem como os resultados e análises obtidas ao longo das entrevistas aplicadas com clientes e gestores da T&M Carimbos. Também é mostrado um quadro com o resumo dos resultados alcançados com a pesquisa.

No sétimo capítulo, tendo como base tudo o que foi descoberto e analisado no capítulo seis, juntamente com a revisão de literatura do capítulo três, são apresentadas as conclusões deste trabalho. Tais conclusões foram elaboradas de forma a alcançar os objetivos propostos no capítulo quatro. Neste capítulo, são

dadas sugestões de melhoria para a comunicação da empresa com seus clientes e também são dadas sugestões de futuras pesquisas que podem ser realizadas na empresa. Também são abordadas, neste capítulo, as limitações a que este trabalho esteve sujeito. E, por fim, são abordadas as impressões da pesquisadora quanto à relevância deste trabalho tanto para a melhoria da empresa como para seu próprio crescimento pessoal.

Ao final, são apresentadas as referências teóricas nas quais o trabalho foi baseado e, no Apêndice A, o roteiro utilizado nas entrevistas com os gestores e com os clientes da organização.

1.1 DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

O presente trabalho visa a desenvolver um plano de comunicação para a empresa T&M Carimbos, distribuidora de carimbos auto-entintados, situada em Porto Alegre. No mercado desde 2005, a T&M Carimbos é uma empresa tipicamente familiar¹, fruto da iniciativa de um casal de dentistas aposentados que a criaram como forma de, além de gerar renda extra para a família, servir de ocupação para seus donos nessa nova fase da vida. A empresa completa, em julho de 2011, seis anos de existência, o que já a coloca acima da expectativa de vida de pequenas e microempresas no Brasil². A T&M Carimbos é a única distribuidora da marca COLOP³ de carimbos auto-entintados no Rio Grande do Sul.

A COLOP foi fundada em 1980 e, durante os últimos anos, alcançou uma posição estável e sólida em todos os mercados mundiais, tornando-se uma das principais empresas no mercado dos carimbos, exportando seus produtos para cento e vinte países. A sede da empresa se localiza na Áustria e conta com trezentos funcionários e uma planta de oito mil e quinhentos metros quadrados. No

¹ Segundo informações contidas no Portal Administradores, cerca de 95% das empresas existentes no Brasil atualmente são familiares (PORTAL ADMINISTRADORES, 2010).

² Segundo estudo realizado no primeiro trimestre de 2004 para a avaliação das taxas de mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPE) brasileiras, 49,4% das MPE encerraram as atividades com até dois anos de existência, 56,4% com até três anos e 59,9% não sobrevivem além dos quatro anos (SEBRAE, 2004).

³ Cabe ressaltar que o nome da marca COLOP não é nenhum tipo de sigla, está escrito em letras maiúsculas por ser dessa forma o nome da marca.

início de 2001, a COLOP recebeu o CERTIFICADO ISO (OQS *Certificate of Conformity*). Este Certificado confirma a aplicação e desenvolvimento adicional de um efetivo SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE QUALIDADE, de acordo com as normas ISO 9001:2000.

Como fornecedora, a T&M Carimbos conta com uma importadora localizada em São Paulo, capital, que comercializa os produtos diretamente com a fabricante na Áustria. A marca conta com diversas linhas de produtos, cada uma delas com características específicas, sendo as linhas principais: NOVO PRINTER (carimbo auto-entintado de *design* delicado, prático e em cores modernas, o amplo visor permite maior personalização), LINHA PRINTER (maior variedade em formatos e tamanhos, carimbo auto-entintado de *design* delicado, prático e em cores modernas), NOVO LINHA CLÁSSICA (carimbos auto-entintados robustos com armação de metal, para o uso frequente e repetitivo, amplo visor que permite maior personalização), LINHA OFFICE (carimbos auto-entintados super leves com um moderno *design*), POCKET STAMPS (carimbos pequenos e com *design* que facilita levar o carimbo sempre junto), GREEN LINE (*AGreen Line* é a única linha de carimbos criada recentemente em que os produtos e a embalagem são feitas de materiais reciclados sustentáveis).

Apesar de ser a única distribuidora da marca no estado, a principal dificuldade em relação à retenção e manutenção de clientes enfrentadas pela empresa diz respeito à concorrência de empresas distribuidoras de outras marcas (como por exemplo, *Gold, Nykon e Trodat*), de qualidade inferior aos padrões da COLOP e, conseqüentemente, com um preço mais abaixo.

Assim, o principal diferencial da distribuidora está fundamentado, primeiramente, na qualidade dos produtos ofertados, e, segundo, na exclusividade da distribuição da marca COLOP no estado.

Em termos de concorrências, a T&M Carimbos possui basicamente um concorrente expressivo na região de Porto Alegre, que é a empresa De Chaves. Em nível estadual, porém, o concorrente não tem porte para a competição, e, em nível de Brasil, segundo a estrutura de distribuição da marca, existe um distribuidor por estado, sendo vedado à T&M Carimbos adentrar em outros estados. O concorrente da T&M Carimbos é responsável pelas vendas de duas outras marcas concorrentes da COLOP, a *Nykone* e a *Trodat*, que, conforme dito anteriormente, apesar de serem mais baratas que a COLOP, possuem uma qualidade muito inferior.

A estratégia comercial adotada pelos proprietários da T&M Carimbos foi, desde a criação da empresa até recentemente, a realização de visitas periódicas a várias empresas responsáveis pela confecção das borrachas dos carimbos, que são seu público-alvo. Com o tempo, muitas das empresas visitadas acabaram se tornando clientes fiéis, porém algumas não se mostraram muito confiantes para o estabelecimento de relações comerciais, haja vista o fato de a T&M Carimbos sequer possuir sede própria, pois suas instalações operavam na própria residência dos proprietários.

Além desse problema da falta de instalações próprias enfrentado pela T&M Carimbos, é a imagem negativa que sua principal concorrente disseminou entre prováveis clientes, e que parece ter sido levada à condição de característica de todas as distribuidoras, dadas às resistências encontradas.

A concorrente fornece matéria-prima para os clientes (empresas que fazem as borrachas dos carimbos com os dizeres e vendem para o consumidor final), porém, algumas vezes, ao perceber que poderiam oferecer esse mesmo tipo de serviço ao público final por um menor preço, optou também por atender os clientes finais e, assim, tirou clientes de seus próprios clientes, fruto dessa conduta que deixou essas empresas extremamente receosas em relação às distribuidoras.

Contrariamente a essa atitude a T&M Carimbos, desde a sua criação, tem como princípio nunca vender para o consumidor final. Percebe-se, portanto, a necessidade urgente de uma ação de convencimento de potenciais clientes desse princípio, de forma a mostrar que a distribuidora está interessada em ser uma parceira e não em tomar para si clientes de outras empresas.

Agora, passados cinco anos, e com o recente crescimento do negócio, o que levou à aquisição de uma sede própria, os proprietários julgaram necessário investir recursos e esforços na comunicação com os clientes, já que, como dito anteriormente, por a empresa ter sua sede na própria residência dos donos, alguns clientes ficavam, segundo afirmou um dos proprietários, “um pouco desconfiados” em relação à solidez e continuidade da empresa. Assim, em virtude dessa mudança, do avanço da concorrência no mercado e da disponibilidade de capital, eles pretendem investir na comunicação de modo a informar aos seus clientes e potenciais clientes o que foi alcançado pela empresa até então (sede própria e, conseqüente, aumento de estoques, aumento do número de clientes e, principalmente, a solidez alcançada).

Dessa forma, a partir do estudo realizado, tanto internamente como com os clientes da T&M Carimbos, e, a posterior elaboração de um plano de comunicação para a empresa, será dado o primeiro passo em relação ao crescimento de longo prazo que é o objetivo de todas as empresas que pretendem continuar suas atividades.

O *marketing* bem feito demanda muito mais das empresas do que, simplesmente, o desenvolvimento e produção de um bom produto. É necessário que o preço seja corretamente determinado e que ele esteja em locais acessíveis aos consumidores. Dessa forma, qualquer empresa que almeje um crescimento em suas vendas e, conseqüentemente, no mercado, deverá desenvolver um programa eficaz e estruturado de comunicação (PINHO, 2000). No caso específico da T&M Carimbos, é necessário comunicar aos clientes a qualidade dos produtos oferecidos é o grande diferencial da empresa, tendo seus produtos o menor custo-benefício.

A comunicação de *marketing* é uma ferramenta essencial para qualquer organização, uma vez que é a partir dessa comunicação que a empresa poderá dizer aos seus consumidores o que ela tem a oferecer. Ao que parece, a T&M Carimbos precisa deixar claro para seus clientes e potenciais clientes, não somente aquilo que ela tem a oferecer para eles, mas também sua intenção de ser apenas uma distribuidora e nunca uma prestadora de serviços para o público final.

A partir da elaboração de um plano de comunicação para a distribuidora T&M Carimbos, busca-se informar aos consumidores que a empresa conta agora com uma sede própria, que é capaz de atendê-los sempre que necessário, que a criação dessa sede tornou possível o aumento dos estoques, disponibilizando para seus clientes uma gama muito maior de produtos (produtos que antes só estavam disponíveis por encomenda), ou seja, comunicar tudo aquilo que a empresa tem a oferecer para seus clientes e potenciais clientes. É necessário comunicar também o princípio norteador das ações da empresa, de que ela não vende para o consumidor final, de que ela busca apenas crescer como distribuidora. E, finalmente, mostrar que o preço praticado por ela se deve a qualidade superior dos produtos comercializados. Assim sendo, a pergunta central que este trabalho visa a responder é: **Quais as carências de informações dos clientes e quais ações são mais adequadas para melhorar a comunicação de *marketing* entre a empresa T&M Carimbos e seus clientes?**

1.2 JUSTIFICATIVA

A empresa T&M Carimbos existe em Porto Alegre desde o ano de 2005, mas somente recentemente adquiriu sede própria, o que torna necessário a elaboração de um plano de comunicação, de forma que os clientes da distribuidora possam estar a par dessa nova fase da empresa e de tudo que se encontra à disposição deles a partir dessa evolução da distribuidora.

É sabido que qualquer organização necessita fazer com que sua marca, seus produtos e seus serviços sejam conhecidos e reconhecidos, não somente em sua área de atuação como, muitas vezes, até fora dela, de forma que ela venha a ter sucesso em seu negócio. Dessa forma, é possível destacar como a questão da imagem e da clareza de entendimento que os clientes possuem do que lhes é oferecido é de grande importância para que a organização obtenha ou não vantagem competitiva.

No caso específico da T&M Carimbos, o plano de comunicação se faz necessário por dois motivos: o primeiro é organizar de forma efetiva a comunicação da empresa já que, até o presente momento, tudo o que foi feito não teve estruturação ou planejamento de longo prazo; o segundo motivo é o de divulgar a nova sede própria que a empresa adquiriu recentemente, o que, no entender de seus donos, tem contribuído de forma essencial para o crescimento do negócio.

Do ponto de vista de crescimento acadêmico, este trabalho será de grande valia, uma vez que, a partir dele, poderão ser colocados em prática boa parte dos conhecimentos adquiridos em relação ao *marketing* e à comunicação ao longo de todo o curso de administração. Assim, o presente trabalho irá servir como forma de consolidar os conhecimentos adquiridos até então no curso de Administração e, mais especificamente, na área de *marketing*.

Vale destacar que a possibilidade de implementação de pelo menos algumas das ideias geradas a partir da elaboração deste trabalho é grande, uma vez que se trata de uma pequena empresa que está buscando melhores formas de se comunicar e de atrair novos clientes.

Como na maioria das empresas existentes no Brasil, a T&M não é administrada por pessoas com formação na área, necessitando, portanto, de

sugestões de forma a tornar mais eficaz seu processo de comunicação.⁴

⁴ Segundo SEBRAE (2004), cerca de 28% dos proprietários de empresas no Brasil não tinham nenhum conhecimento sobre o ramo de atuação de suas empresas antes da criação das mesmas e apenas 29% deles possuem curso superior, não necessariamente na área da administração.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Definir as carências de informações dos clientes e propor ações que melhorem a comunicação de *marketing* entre a empresa T&M Carimbos e seus clientes.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as carências de informações que os clientes têm em relação à T&M Carimbos;
- Identificar as mídias mais adequadas para prover essas informações;
- Identificar a percepção dos gestores da T&M Carimbos sobre seu negócio e sobre os aspectos relevantes a serem considerados na comunicação de *marketing* entre a empresa e seus clientes;
- Propor ações de melhoria na comunicação entre a T&M e seus clientes.

3 REVISÃO TEÓRICA

Nesta etapa do trabalho, serão abordadas definições pertinentes ao trabalho desenvolvido, tais como a definição de *marketing* e comunicação, bem como as etapas que compõem a elaboração de um plano de comunicação e a questão da estratégia voltada para a qualidade.

3.1 PEQUENAS EMPRESAS

Longenecker, Moore e Petty (1997, p.27), ao definirem o que é uma pequena empresa, atentam para o fato de que “[...] as pessoas adotam padrões diferentes para propósitos diferentes”, sendo assim, dão alguns exemplos de critérios que podem ser adotados para medir o tamanho de uma empresa: número de empregados, volume de vendas, valor dos ativos, etc.

No Brasil são adotados, principalmente, dois tipos de classificação, conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), um que se baseia pela receita bruta anual e, outro, que se baseia no número de funcionários (SEBRAE, 2010). É importante que se saiba o critério de classificação de micro e pequenas empresas para que se saiba onde a T&M Carimbos, que é o foco deste estudo, está classificada, bem como seus clientes. Segundo o Estatuto da Micro e Pequena Empresa, existem dois critérios para realizar essa diferenciação, conforme citado anteriormente. Pelo critério relativo à receita bruta anual, micro empresa é aquela que possui receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14; e empresa de pequeno porte aquela que possui receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e inferior a R\$ 2.133.222,00. Já no critério relativo ao número de funcionários, são consideradas microempresas (no comércio e serviços) aquelas que têm até 9 funcionários, e pequenas empresas aquelas que tem de 10 a 49 funcionários (SEBRAE, 2010). Através dessa classificação, é possível verificar que tanto a T&M Carimbos como seus clientes (apresentados no capítulo relativo ao perfil dos entrevistados) se tratam de microempresas.

Após a classificação da empresa, que é o foco deste trabalho, vale destacar

que Longenecker, Moore e Petty (1997) atentam também para a importância das micro e pequenas empresas (MPEs). Os autores apontam que essas empresas contribuem de forma importante para o bem-estar econômico do país. Segundo os autores, as principais contribuições geradas pelas micro e pequenas empresas são a geração de novos empregos (as MPEs ofertam muitas das oportunidades de emprego que são necessárias a qualquer população em crescimento, enquanto as grandes corporações estão diminuindo a quantidade de funcionários. Esses empregos provêm tanto da criação constante de novas MPEs como da expansão das MPEs já existentes), a introdução da inovação (os autores chamam a atenção para o fato de que muitos dos avanços científicos do século XX foram provenientes de inventores independentes e pequenas organizações), o estímulo à competição econômica (a competição é um regulador das atividades de uma empresa, pois, na medida em que essas empresas possuem competidores no mercado em que atuam, estarão mais propensas a se esforçarem para oferecerem produtos e serviços de melhor qualidade e preços mais acessíveis a seus clientes), o auxílio às grandes empresas (algumas funções são melhor desempenhadas por pequenas empresas, de forma a contribuir para o sucesso das grandes empresas). Os autores apontam também as funções de distribuição e de fornecimento como funções em que as pequenas empresas são, normalmente, mais eficientes.

Ao se falar das MPEs, é necessário também que se fale sobre o fracasso que pode se abater sobre muitas delas. Segundo o SEBRAE (2004), os principais motivos para o fechamento de empresas entre 1990 e 2008 foram a falta de planejamento, a falta de clientes, a falta de capital, a burocracia e os impostos por parte do Estado e a falta de financiamento (SEBRAE, 2004).

Considerando que a falta de clientes é uma das grandes dificuldades enfrentadas pelas MPEs no Brasil, é necessário que se busque uma forma de sanar esse problema, ou seja, é necessário que se trabalhe em cima do *marketing* dessas empresas, pois é dessa forma que a empresa será divulgada para seus clientes e potenciais clientes, bem como é através de ferramentas de *marketing* que as empresas poderão mostrar a seus clientes que tipo de produto ou serviço elas têm a oferecer.

3.2 MARKETING

Marketing é a ferramenta que trata, de uma forma geral, da identificação e da satisfação das necessidades humanas e sociais (KOTLER; KELLER, 2006). Já para a *American Marketing Association* (2007), o *marketing* pode ser definido como a atividade, o conjunto de instituições e de processos para criar, comunicar, entregar e ofertar valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral. O Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa define *marketing* como o “Estudo das atividades comerciais que, partindo do conhecimento das necessidades e da psicologia do consumidor, procura dirigir a produção adaptando-a ao melhor mercado”.

Para Churchill e Peter (2000, p.4), *marketing* pode ser definido como “o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas”.

Para Dias et al. (2003), o *marketing* é uma palavra derivada da palavra em inglês *market*, que significa mercado. Dessa forma, as organizações que praticam o *marketing* têm o mercado como razão e foco de suas ações. *Marketing* é “a função empresarial que cria continuamente valor para o cliente e gera vantagem competitiva para a empresa, por meio da gestão estratégica das variáveis controláveis de *marketing*: produto, preço, comunicação e distribuição” (DIAS et al., 2003, p.2).

Lupetti (2003, p.18) aponta a dificuldade de se traduzir o termo *marketing* para o português, ela afirma que “*marketing* é uma expressão anglo-saxônica derivada do latim *mercari*, que significa comércio, ato de mercar, comercializar ou, ainda, transacionar”. A autora define, então, *marketing* como sendo uma função, “é uma forma de fazer negócios; é aproveitar o conhecimento do cliente para a elaboração de um produto e desenvolver um processo de integração” (LUPETTI, 2003, p.27).

Kotler e Keller (2006) destacam a importância do *marketing* para todas as organizações, não importando o tamanho. Para eles, as empresas que enfrentam os maiores riscos são as que não conseguem realizar o monitoramento de seus *stakeholders* – merecendo especial destaque os clientes e os concorrentes – com cuidado, de forma a aperfeiçoar suas ofertas de valor. Esse não monitoramento pode acabar ocasionando uma visão de negócios voltada para o curto prazo e direcionada exclusivamente para as vendas, o que, no longo prazo, pode ter como

consequência a não satisfação de funcionários, fornecedores e, principalmente, clientes. O sucesso de uma empresa depende, na maioria das vezes, do *marketing* bem feito, uma vez que finanças, operações, contabilidade e outros setores da empresa ficam sem sentido caso não haja uma demanda suficiente dos produtos da empresa para que seja gerado lucro (KOTLER; KELLER, 2006).

Kotler e Keller (2006) destacam, ainda, que as atividades realizadas pela administração de *marketing* envolvem a escolha de mercados-alvo, a captação, manutenção e fidelização de clientes através dos processos da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para os clientes. Essa administração só passa a existir no momento em que pelo menos uma das partes que estão envolvidas em uma relação de troca potencial age de forma a obter as respostas que deseja das outras partes.

Conforme os autores mencionados, para que a administração de *marketing* possa ser bem-sucedida, é necessário que se realize algumas tarefas, dentre elas, o desenvolvimento de estratégias e planos de *marketing*, a conexão com os clientes, a construção de marcas fortes, o desenvolvimento das ofertas de mercado, a entrega e a comunicação de valor, a captura de oportunidades de *marketing* e do desempenho e, com isso, a obtenção do crescimento de longo prazo.

3.2.1 Mercados Organizacionais

Segundo Kotler e Keller (2006), “O mercado organizacional é formado por todas as organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos alugados ou fornecidos a terceiros”. Os principais setores do chamado mercado organizacional são a agricultura, a exploração florestal, a pesca, a mineração, a manufatura, a construção, o transporte, a comunicação, os serviços públicos, o setor bancário, a distribuição e serviços.

Churchill e Peter (2000, p.4) definem os compradores organizacionais como “pessoas que compram bens ou serviços para empresas, órgãos governamentais e outras instituições”.

Kotler e Keller (2006) chamam a atenção para as características específicas dos mercados organizacionais que os diferem dos mercados consumidores. Os

mercados organizacionais são, em geral, mercados que apresentam menos compradores, porém de maior porte. As empresas do segmento de produtos empresariais lidam, normalmente, com menos compradores (e de maior porte) que as empresas voltadas para os produtos de consumo, porém vale ressaltar que as pequenas e médias empresas representam uma grande oportunidade.

Outra característica que vale ressaltar daquelas apontadas pelos autores é que, normalmente, existe um relacionamento estreito entre fornecedor e cliente. Como o número de clientes no mercado organizacional é menor do que no mercado consumidor, esses clientes têm uma importância muito maior para as empresas. Geralmente, os fornecedores acabam customizando suas ofertas de modo a atender às necessidades específicas de seus clientes.

Destaca-se, ainda, que as compras realizadas são, muitas vezes, compras profissionais, os bens que são comprados por outras empresas, normalmente, são comprados por compradores treinados, que seguem políticas, normas e exigências da organização para quem trabalham. Além de as compras serem profissionais, elas ainda contam com diversas influências de compra, existem muitas pessoas que participam do processo de tomada de decisão nas compras organizacionais. Quando a compra é de algum bem muito importante ou de valor muito alto, é comum que sejam designados comitês de compra. Dessa forma, como a quantidade de pessoas envolvidas em compras organizacionais é maior que em compras de bens de consumo, é necessário que sejam feitos diversos contatos para que a venda seja conquistada.

Outro ponto a ser ressaltado com relação aos mercados organizacionais é que a demanda deles é derivada, ou seja, a demanda de bens de consumo deriva da demanda por bens de consumo, isto é, se o consumidor final não estiver comprando a empresa para a qual se está tentando vender também não irá comprar. Quanto à demanda desse tipo de mercado, os autores também citam que é uma demanda inelástica, o que significa dizer que ela não é muito afetada pelas mudanças de preços dos produtos e serviços. A demanda é inelástica principalmente no curto prazo, já que as empresas que vendem para o consumidor não terão tempo de fazer mudanças em seu processo produtivo. É apontado ainda que a demanda é oscilante, ou seja, a demanda por bens e serviços organizacionais tem a tendência de ser mais volátil do que a demanda por bens e serviços de consumo, já que um aumento na demanda de consumo pode levar a um aumento

percentual muito maior na demanda de instalações e equipamentos necessários à produção adicional.

Outra questão importante levantada pelos autores é a concentração geográfica dos compradores. A concentração geográfica das empresas em uma determinada região ajuda a reduzir os custos de venda, principalmente devido à economia relativa aos transportes.

Churchill e Peter (2000) apontam ainda o processo de compra que acontece por parte de compradores organizacionais, que é um pouco diferente do processo de compra realizado por consumidores finais. Para os autores, o processo começa a partir do reconhecimento de uma necessidade ou problema por parte da organização, após existe a atribuição a algum setor, grupo ou funcionário da responsabilidade pela tomada da decisão da compra. Depois de definido quem será o responsável pela compra, este responsável deve buscar alternativas de compra e, posteriormente, avaliar e selecionar uma dessas alternativas para que se efetue a realização da compra. O passo seguinte é a avaliação do desempenho do produto adquirido e do fornecedor deste produto, para que então o processo recomece.

3.2.2 Atacadistas

É importante que se trate do conceito de atacadista, pois é este o tipo de empresa em que se está realizando o presente trabalho. Segundo Cobra (1997), um atacadista é uma unidade de negócio que compra mercadorias e as revende para outros atacadistas ou para varejistas, sem nunca vender para consumidores finais.

Para Dias et al. (2003), o atacadista aparece quando é realizada a distribuição chamada de indireta, nesse tipo de distribuição o atacadista é quem se situa entre o fabricante e o varejista, varejista este que será quem irá realizar a venda para o consumidor final. É apontado ainda que existem diferentes tipos de distribuição indireta, a intensiva, a seletiva e a exclusiva, no caso específico da empresa a ser analisada a distribuição é seletiva, uma vez que respeita a área geográfica, tendo a marca COLOP, no máximo, um revendedor por estado.

É importante, assim, que se diferencie um atacadista de um varejista. Os varejistas vendem mercadorias e serviços ao consumidor final, enquanto que os

atacadistas vendem basicamente a varejistas (em alguns casos, a outros atacadistas) que revendem, então, ao consumidor final. Os atacadistas costumam realizar suas compras em grandes quantidades e, dessa forma, possibilitam aos varejistas que comprem em pequenas quantidades. Os atacadistas tendem a cobrir uma área geograficamente mais extensa que os varejistas (COBRA, 1997).

O atacadista proporciona ao varejista diversas vantagens que ele não teria caso negociasse diretamente como fabricante ou importador. O atacadista oferece uma grande variedade de produtos e tem estoque para pronta entrega, o que acaba minimizando os custos de estocagem por parte dos varejistas. O atacadista, geralmente, possui mais de um fornecedor, o que oferece ao varejista uma variedade de marcas e produtos em um só lugar que ele não encontraria comprando diretamente do fabricante ou importador. O fabricante ou importador, quando vende diretamente ao varejo impõe, geralmente, uma quantidade mínima para venda, enquanto que o atacadista se dispõe a vender em qualquer quantidade a seus clientes. Por poder comprar em menores quantidades, os varejistas acabam diminuindo seus problemas decorrentes de crédito ou a necessidade de capital de giro. A compra através do atacadista é mais simples e, normalmente, o varejista conta com um melhor serviço de atendimento e com uma dupla garantia dos produtos (a do atacadista e a do fabricante). O sucesso do atacadista depende do sucesso de seus clientes varejistas, por isso, o atendimento tende a ser mais personalizado e interessado (COBRA, 1997).

3.2.3 Situações de compra e tipos de processo de compra

Os compradores organizacionais enfrentam diversas situações decisórias no momento em que realizam uma compra, entre elas é possível destacar a recompra simples que envolve produtos de compra sistemática. As empresas não dedicam muito tempo para a compra desses produtos, uma vez que são produtos comprados todo o tempo e que, geralmente, mantém o preço e a qualidade e que já tem seus prazos de financiamento, entrega e outros termos já acertados entre o vendedor e o comprador. Outra situação decisória é a recompra modificada, que acontece quando o fornecedor, por algum motivo, decide alterar as especificações, os preços, os

prazos de entrega ou outros termos referentes ao produto. Esse tipo de compra, normalmente, envolve agentes de decisão adicionais tanto por parte de quem compra como por parte de quem vende. Nessa situação de compra, os fornecedores habituais podem se ver ameaçados, e novos fornecedores podem ter a oportunidade de proporem uma oferta melhor. E existe ainda a situação decisória chamada de nova tarefa, que é a situação de compra em que o comprador está adquirindo um produto ou serviço pela primeira vez. Quanto maior for o custo e os riscos envolvidos, maior será o número de pessoas que irá opinar no processo decisório. Nesse tipo de compra, o comprador precisa tomar decisões a respeito de diversos detalhes, como especificações do produto, faixas de preço, condições e prazos de entrega, condições do serviço, condições de pagamento, quantidade para então analisar quais os fornecedores aceitáveis e qual será escolhido. É um processo que demanda muito tempo e atenção tanto por parte do cliente como dos possíveis fornecedores (KOTLER; KELLER, 2006).

Churchill e Peter (2000) tratam do que eles chamam de tipos de compras realizadas pelos compradores organizacionais que é uma outra abordagem para as situações decisórias apontadas no parágrafo anterior. Para estes autores, as compras organizacionais são divididas em recompra direta, recompra modificada e compra nova.

A recompra direta é o tipo mais simples e mais comum de compra organizacional. Neste tipo de compra, existe a repetição de forma rotineira da compra de um produto de um mesmo fornecedor. Este tipo de compra acontece quando as organizações são experientes na compra e possuem uma necessidade constante de um determinado produto. A recompra direta é comum em organizações que têm a prática do *just-in-time*, ou seja, possuem um sistema de reabastecimento de materiais ou produtos destinados à revenda pouco antes de eles serem efetivamente necessários. Isto acontece, pois, esse tipo de comprador não tem tempo de ficar procurando informações sobre fornecedores e seus produtos, ele precisa de um fornecedor regular cuja qualidade e pontualidade na entrega sejam confiáveis (CHURCHILL e PETER, 2000).

A recompra modificada acontece quando alguns aspectos relativos à situação de recompra direta são diferentes. É um tipo de compra que demanda que sejam realizados alguns exames quanto a uma série de alternativas antes da seleção. Nos casos em que existe a recompra modificada, os compradores levam em

consideração novas informações e decidem quais mudanças fazer. Caso as mudanças se mostrem satisfatórias e o produto for comprado rotineiramente, essa passa a ser uma recompra direta (CHURCHILL e PETER, 2000).

O último tipo de compra apontado pelos autores é a compra nova, em que existe a ampla busca de informações e um extenso processo de decisão. Esse tipo de compra pode acontecer quando as organizações realizam grandes investimentos, por exemplo. (CHURCHILL e PETER, 2000).

Os profissionais de *marketing* devem sempre buscar entender quais são os tipos de processos de compra realizados pelos departamentos de compra de seus clientes. Este processo varia de acordo com o tipo de produto que está envolvido na negociação. Os produtos envolvidos podem ser produtos de rotina, que são produtos de baixo valor e custo para o cliente e que envolvem pouco risco. Os clientes dão preferência ao menor preço e dão ênfase aos pedidos de rotina. Os fornecedores buscam a padronização e a consolidação dos pedidos com contratos em aberto e gerenciamento de estoques. Podem ser também produtos alavancados, que são produtos que têm alto valor e custo para o cliente, mas que não envolvem muitos riscos relativos ao fornecimento (muito fornecedores existentes). O fornecedor precisa estar atento ao fato de que o comprador irá comparar diversas ofertas disponíveis e que irá prevalecer aquele que oferecer uma proposta com que minimize o custo total. Existem também os chamados produtos estratégicos, que são produtos de alto valor e alto custo para o cliente e que envolvem alto risco. O cliente precisa de um fornecedor confiável e de boa reputação. Já o fornecedor deve buscar estabelecer relacionamentos estratégicos com o cliente. E os chamados produtos gargalo, que são produtos de baixo valor e custo para o cliente, porém que representam algum risco. O cliente necessita de que o fornecedor possa garantir o abastecimento regular de produtos confiáveis. O fornecedor deve propor um sistema de acompanhamento, entregas sob demanda e atendimento (KOTLER; KELLER, 2006).

3.2.4 Compras organizacionais de pequenas empresas

Kotler e Keller (2006) destacam que, apesar de as pequenas empresas

representarem uma grande oportunidade para o aumento das vendas, elas possuem algumas características específicas que as diferem das grandes organizações e dão alguns conselhos para lidar com este tipo de empresa. Não se deve misturar pequenas e médias empresas, uma vez que existem muitas diferenças entre como uma pequena empresa de dez funcionários, por exemplo, trata suas compras, e como uma empresa de médio porte com cento e cinquenta funcionários o faz. O porte das empresas influencia muito nas compras organizacionais, principalmente em relação à quantidade de dinheiro que a empresa tem disponível.

Outro ponto importante, segundo os autores, é não desperdiçar o tempo das pequenas empresas, uma vez que essas empresas precisam de seus donos presentes na maioria do tempo, já que eles são os principais responsáveis pelas decisões da empresa (isso se não forem os únicos responsáveis). Desta forma, a maioria deles prefere que as conversas sobre compra de materiais sejam diretas e rápidas. Tendo em vista o ponto de não desperdiçar o tempo, é importante que se mantenham as coisas simples.

Os autores destacam também a questão do uso da *Internet*. Este ponto toca novamente na questão do tempo, já que é muito mais rápido realizar compras ou pesquisas sobre produtos utilizando a *Internet*. Mas apontam que o contato direto nunca deve ser esquecido. Mesmo que os donos de empresas pequenas apreciem a *Internet* como forma de economizar tempo, é sempre importante realizar um contato direto de forma a esclarecer eventuais dúvidas e ressaltar a importância da empresa deles como cliente.

Por fim, é citada a questão do suporte pós-venda que deve ser oferecido. Suporte pós-venda é uma das principais ferramentas para a manutenção de um cliente, principalmente no caso de pequenas empresas.

3.3 COMUNICAÇÃO DE *MARKETING*

A comunicação de *marketing* nada mais é do que a forma utilizada pelas empresas para se comunicarem com seus consumidores, buscando, por meio desta ferramenta, informá-los, persuadi-los e lembrá-los dos produtos que comercializam. De certa maneira, a comunicação de *marketing* pode ser considerada como a “voz”

da marca no momento em que ela dialoga e constrói um relacionamento com seus consumidores (KOTLER; KELLER, 2006).

Lupetti (2003) diz que deve ser sempre lembrado que o termo comunicação é algo extremamente amplo e abrangente,

[...] [comunicação] envolve promoções, sorteios, concursos, campanhas de incentivo, relações públicas, assessoria de imprensa, *site* na *Internet*, propaganda cooperada entre empresas, todo o material impresso de divulgação, luminosos, [...], dentre outras ferramentas (LUPETTI, 2003, p.28).

O composto de comunicação é a ferramenta utilizada pelo *marketing* para desencadear todo o processo de compra e venda de um produto e, conseqüente, gerar desejo nos consumidores. Desta forma, um plano de comunicação bem estruturado é essencial para qualquer organização que queira se destacar no mercado competitivo (KOTLER; KELLER, 2006). A comunicação de *marketing* é a ferramenta que dá às empresas a oportunidade de conectarem suas marcas a outras pessoas, lugares, eventos, marcas, experiências, sensações e objetos.

Kotler e Keller (2006) destacam que o *marketing* moderno exige das empresas muito mais do que desenvolver um bom produto que possua um preço atraente e que esteja acessível quando os clientes necessitarem. É preciso que as empresas se comuniquem com as partes interessadas atuais e potenciais, bem como com o público em geral. O autor aponta, ainda, que o problema para a maioria das empresas não está em comunicar, mas sim em o que dizer, como dizer, para quem dizer e com que frequência dizer.

Para Dias et al. (2003, p.272), comunicação de *marketing* 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 as iniciativas da empresa.

De acordo com Kotler e Keller (2006), o *mix* de comunicação de *marketing* é composto por seis formas essenciais de comunicação: propaganda (qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado), promoção de vendas (uma variedade de incentivos de curto prazo para estimular a experimentação ou a compra de um produto ou

serviço), eventos e experiências (atividades e programas patrocinados pela empresa e projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais), relações públicas e assessoria de imprensa (uma variedade de programas elaborados para promover ou proteger a imagem de uma empresa ou de seus produtos), *marketing* direto (utilização de correio, telefone, fax, email, ou *Internet* para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta), vendas pessoais (interação pessoal com um ou mais compradores potenciais com vistas a apresentar produtos ou serviços, responder a perguntas e tirar pedidos).

Churchill e Peter (2000) tratam o composto comunicação de uma forma um pouco distinta de Kotler e Keller (2006). Para esses autores, o composto comunicação é formado de apenas quatro elementos e não seis, porém esses quatro elementos apontados por eles estão abrangidos por Kotler e Keller (2006). Para Churchill e Peter (2000), o composto comunicação combina propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e publicidade.

Propaganda é a “veiculação de qualquer anúncio ou mensagem persuasiva nos meios de comunicação durante determinado período num determinado espaço pago ou doado por um indivíduo, companhia ou organização” (CHURCHILL e PETER, 2000, p.452). Os autores apontam que, quanto à propaganda, os profissionais de *marketing* se deparam com questões relativas à qual mídia utilizar (impressa, eletrônica, *marketing* direto, *outdoors*, etc.) e a quais mensagens enviar. Dias et al. (2003) apontam que a propaganda é um tipo de comunicação de *marketing* não pessoal e paga, feita por um patrocinador definido. Ela é dirigida a um público específico e veiculada através da mídia, e tem como objetivo criar uma imagem de marca com base no posicionamento da empresa e estimular a aquisição de produtos.

A venda pessoal é o tipo de venda que envolve interação pessoal com os clientes, seja essa interação face a face, por telefone, por computador, etc. Ela é feita por qualquer veículo que permita interação pessoal e direta entre quem está vendendo e quem está comprando, garantindo, assim, *feedback* imediato para os profissionais de *marketing*, de forma a permitir que a comunicação possa ser ajustada de acordo com as necessidades de cada situação. Os autores apontam como ponto negativo da venda pessoal a questão do custo, uma vez que este tipo de comunicação de *marketing* exige vendedores treinados (CHURCHILL e PETER,

2000).

Para Dias et al. (2003, p.274), a venda pessoal, ou somente venda, é uma forma de comunicação “persuasiva e interativa realizada por meio do contato pessoal, face a face, entre o representante da empresa e o cliente”, este tipo de comunicação tem por objetivo eliminar de forma imediata as objeções que o cliente possa criar e realizar a venda do produto, é destacado ainda que é uma forma de comunicação dirigida e personalizada, mas que representa um alto custo para a empresa.

A promoção de vendas é uma pressão de *marketing*, ela pode acontecer dentro ou fora da mídia e é aplicada por um determinado período de tempo e, normalmente, limitada ao âmbito do consumidor, atacadista ou varejista. Ela acontece com o objetivo de estimular a experiência com um produto e aumentar a demanda ou a disponibilidade. Os autores ressaltam que a promoção de vendas acontece, na maioria das vezes, em parceria com a propaganda ou a venda pessoal. As promoções de vendas foram projetadas de forma a estimular um rápido aumento das vendas e criar lealdade (CHURCHILL e PETER, 2000).

Dias et al. (2003) apontam que a promoção de vendas é uma oferta de incentivos imediatos, de curto prazo, cita como exemplos os brindes, os descontos, os prêmios e as bonificações dados por um patrocinador identificado, pode acontecer com ou sem o apoio da propaganda e serve como forma de estimular a experimentação, aquisição ou repetição de compra de um produto ou marca.

A publicidade é uma comunicação que é vista pela empresa como não paga e fornece informações sobre a companhia, produtos ou serviços, geralmente na forma de alguma mídia. Ela pode acontecer de diversas formas, sejam reportagens, resenhas, transmissão de entrevistas, etc. Os autores chamam atenção, porém, para o fato de se tratar de um tipo de comunicação sobre a qual os profissionais de *marketing* têm pouco ou nenhum controle, que pode ser tanto bom como ruim, pode ser ruim para as empresas, pois aquilo que está sendo divulgado pode ser uma informação errada ou prejudicial, mas também pode ser bom pelo fato de o público ficar mais propenso a acreditar no que está sendo divulgado, justamente porque os profissionais de *marketing* têm pouco controle (CHURCHILL e PETER, 2000).

Dias et al. (2003) tratam da publicidade como o fornecimento de informações sobre as atividades da empresa e seus produtos através da imprensa e que não incorrem em custos adicionais à organização

Churchill e Peter (2000) apontam ainda as vantagens e desvantagens a cada um dos elementos do composto comunicação. A propaganda tem como principais vantagens: alcançar muitos clientes potenciais, ser uma maneira eficaz para criar imagens, ser flexível em termos de tempo e mercados, possuir várias opções de mídia, apresentar um custo relativamente baixo por pessoa que é exposta a mensagem e é adequada para alcançar diversos tipos de objetivos traçados para a comunicação. Suas desvantagens, porém, são que, assim como ela alcança muitos potenciais clientes, ela também alcança muitas pessoas que não são compradores potenciais, os anúncios estão sempre sujeitos a muitas críticas, o tempo de veiculação normalmente é curto, as pessoas estão expostas a tantos anúncios diferentes que acabam desconsiderando grande parte deles, e o investimento total pode ser bastante elevado.

Em relação à venda pessoal, Churchill e Peter (2000) apontam que as principais vantagens são o contato direto dos clientes com os vendedores (que podem ser persuasivos e influentes), a comunicação direta permite que se façam perguntas e se obtenha um *feedback* dos clientes, a mensagem que se deseja passar pode ser direcionada a indivíduos específicos. As desvantagens, por outro lado, são a dificuldade de recrutar e motivar os vendedores, as habilidades de apresentação variam entre os vendedores, apresentações malfeitas por vendedores pouco habilidosos ou mal treinados podem prejudicar a imagem da empresa e também as vendas.

A promoção de vendas apresenta como vantagem favorecer reduções de preço de curto prazo projetadas para estimular a demanda, oferece diversos instrumentos a serem utilizados, é eficaz na mudança de comportamento, vincula-se facilmente a outros tipos de comunicação. Suas desvantagens, entretanto, podem ser correr o risco de induzir clientes leais a estocarem o produto (sem que se consiga influenciar outros clientes potenciais), o impacto pode-se limitar ao curto prazo, quando associada a preços pode prejudicar a imagem da marca e é uma comunicação fácil de ser copiada pelos concorrentes (CHURCHILL e PETER, 2000).

A publicidade, por sua vez, tem como vantagens o custo total (que pode ser muito baixo) e que as mensagens geradas espontaneamente pela mídia recebem maior credibilidade do que as patrocinadas pela própria empresa. As desvantagens, contudo, são que a mídia pode não cooperar, a competição pela atenção da mídia é pesada, existe pouco controle sobre as mensagens que são passadas, as

mensagens tendem a não se repetir (CHURCHILL e PETER, 2000).

A seguir, são apresentadas algumas ideias sobre como os diversos elementos do composto comunicação devem ser tratados e gerenciados, de forma a serem o mais eficaz possível.

3.3.1 Gerenciamento da comunicação integrada de *marketing*

A comunicação integrada de *marketing* tem seu início quando a organização traça seus objetivos iniciais de *marketing* e decide como cada elemento do composto comunicação irá ser utilizado de forma a alcançar esses objetivos. Para fazer isso, ela deve considerar diversos pontos, como, por exemplo, a forma pela qual os clientes entram em contato com a organização, os produtos que ela oferece, as mensagens que ela deseja passar a seus clientes se potenciais clientes, deve-se perguntar também a que tipos de mídia seus clientes estão expostos e para quais eles estão mais abertos no momento de receber informações sobre a organização e seus produtos (CHURCHILL e PETER, 2000).

Kotler e Keller (2006) destacam que a comunicação integrada de *marketing* diz respeito ao planejamento de comunicação de *marketing* que reconhece o valor agregado de um plano abrangente. Este plano deve ser capaz de avaliar os papéis estratégicos de uma série de disciplinas da comunicação e de combiná-las de forma a oferecer clareza, coerência e impacto máximo por meio de mensagens que estejam integradas.

Para Churchill e Peter (2000), se todos os elementos do composto comunicação forem combinados de maneira sistemática, estes possuem mais chances de terem maior impacto do que se a comunicação fosse feita de forma desvinculada. Este é o objetivo da comunicação integrada de *marketing*, a “coordenação dos elementos do composto de comunicação em um todo coerente, de modo a fornecer maior clareza e impacto na comercialização” (CHURCHILL e PETER, 2000, p.455). Assim, a comunicação integrada de *marketing* constitui uma forma de responder à complexidade e ao desafio de a organização se comunicar de forma eficaz com seus clientes.

Sobre a comunicação integrada de *marketing* e a importância que ela tem na

comunicação da empresa com seus clientes, Kotler e Keller (2006, p.556) consideram:

Lamentavelmente, muitas empresas ainda confiam em apenas uma ou duas ferramentas de comunicação. Essa prática persiste apesar da proliferação dos novos tipos de mídia, da crescente sofisticação dos consumidores e da fragmentação dos mercados de massa em uma infinidade de minimercados, cada um deles exigindo uma abordagem específica. A ampla gama de ferramentas de comunicação, mensagens e públicos torna obrigatório que as empresas se encaminhem para uma comunicação integrada de *marketing*. É preciso adotar uma 'visão de 360 graus' do consumidor para compreender plenamente todas as diferentes formas pelas quais a comunicação pode influenciar seu cotidiano.

Kotler e Keller (2006) apontam ainda que a utilização de canais de comunicação pessoais e não pessoais de forma conjunta contribuem para o máximo impacto frente aos consumidores. No caso específico de pequenas empresas, os autores apontam que pode ser utilizada uma estratégia que coordene suas atividades de comunicação *online* e *off-line*, uma vez que a promoção de vendas, por exemplo, pode ser feita por funcionários que já estão na empresa (se eles receberem treinamento para isso) e o investimento em um *site* personalizado não é um investimento tão alto, a ponto de prejudicar as finanças das empresas.

3.4 PLANO DE COMUNICAÇÃO

Segundo Kotler e Keller (2006), existem oito etapas que devem ser percorridas para o desenvolvimento de uma comunicação eficaz, são elas: (1) identificação do público-alvo, (2) determinação dos objetivos, (3) elaboração da comunicação, (4) seleção dos canais de comunicação, (5) estabelecimento do orçamento, (6) decisão sobre o *mix* de comunicação, (7) mensuração dos resultados da comunicação e (8) gerenciamento da comunicação integrada de *marketing*.

3.4.1 Identificação do público-alvo

O processo de desenvolvimento de comunicação deve ser iniciado tendo-se em mente um público-alvo bem definido. Assim, é necessário que se saiba quem são os possíveis compradores dos produtos da empresa, quem são seus compradores atuais, quem são as pessoas que decidem ou influenciam as decisões de compra. O público-alvo é quem define sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer.

É muito importante, ao se elaborar um plano de comunicação, que se saiba qual a avaliação da imagem atual da empresa frente aos seus clientes e potenciais clientes. Imagem é o conjunto de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem em relação a um objeto. Dessa forma, o plano de comunicação deverá ser elaborado tendo em vista o nível de conhecimento do público-alvo sobre o objeto e a familiarização desse público com o objeto (KOTLER; KELLER, 2006).

3.4.2 Determinação dos objetivos

Os objetivos da comunicação devem ser elaborados e definidos de acordo com o nível de conhecimento da marca e a familiaridade da marca para seu público-alvo. Conforme Kotler e Keller (2006), existem quatro objetivos possíveis. O primeiro é a necessidade da categoria, ou seja, é quando o produto ou serviço a ser ofertado necessita que seja estabelecida uma categoria que destaque este produto ou serviço como o meio de satisfazer uma evidente discrepância entre o estado motivacional atual e o estado emocional desejado. O segundo é a conscientização da marca: é trabalhar para fazer com que os consumidores sejam capazes de identificar (reconhecer ou lembrar) uma marca dentro de uma categoria, em detalhes suficientes para que se efetue a compra. O terceiro é a atitude em relação à marca, é a avaliação da marca com relação à capacidade comprovada de atender a uma necessidade atualmente relevante. Uma marca relevante pode ser orientada negativamente (eliminação de problemas, fuga de problemas, satisfação incompleta,...) ou orientada positivamente (gratificação sensorial, estímulo

intelectual, aprovação social,...). E o quarto e último é a intenção de compra da marca, instruções próprias para comprar uma marca ou realizar uma ação relacionada à compra.

Segundo Lupetti (2003), é de grande importância que, ao fixar os objetivos a serem atingidos através da comunicação, as empresas devem levar em consideração alguns elementos chave: conhecer bem o produto que se está tentando vender, saber qual é o público-alvo, entender como funciona o mercado, definir a política comercial da empresa, tentar prever as reações da concorrência, conhecer as fraquezas da empresa e outros. A autora destaca, ainda, que esses objetivos não são preestabelecidos, eles irão depender do que a empresa quer comunicar em determinado momento.

3.4.3 Elaboração da comunicação

Kotler e Keller (2006) destacam que o processo de elaboração de um plano de comunicação de forma a se obter a resposta que se deseja necessita a solução de três problemas, sendo eles: (1) o que dizer, (2) como dizer e (3) quem dizer.

O primeiro problema, relativo ao que deve ser dito, é chamado de estratégia da mensagem. Ao determinar qual a estratégia da mensagem que se quer comunicar, deve-se procurar apelos, temas ou ideias que se conectem ao posicionamento da marca e ajudem a estabelecer pontos de paridade e pontos de diferença. Esses apelos, temas e ideias podem estar relacionados diretamente ao desempenho do produto ou serviço, tais como qualidade, economia ou valor de marca; mas podem também estar relacionados a considerações mais extrínsecas, como contemporaneidade, popularidade ou tradicionalismo da marca.

O segundo problema, que diz respeito a como a mensagem deve ser dita, pode ser entendido também como a estratégia criativa. A eficácia da comunicação realizada depende de como a mensagem é expressão, assim como do conteúdo em si. As estratégias criativas podem ser classificadas como apelos informativos (são as estratégias que se baseiam nos atributos ou benefícios do produto ou serviço, esse tipo de apelo pressupõe um processo extremamente racional por parte do consumidor) e apelos transformativos (são as estratégias que se baseiam em um

benefício ou uma imagem não relacionada ao produto, podem, por exemplo, descrever que tipo de pessoa utiliza a marca, ou que tipo de experiência resulta do uso da marca; esse tipo de apelo tenta estimular as emoções que vão motivar a compra).

O terceiro problema apontado pelo autor, quem dizer, trata da fonte da mensagem. O que mais importa nesse caso é a credibilidade da fonte. Essa credibilidade é advinda de três fatores principais, são eles: o domínio do assunto, a confiabilidade e a simpatia. O domínio do assunto é o conhecimento especializado que o comunicador possui para sustentar o argumento, a confiabilidade está vinculada ao fato de a fonte que está divulgando a mensagem ser considerada objetiva e honesta, a simpatia possui relação com o quão atrativa é a fonte da mensagem.

3.4.4 Seleção dos canais de comunicação

Kotler e Keller (2006) enfatizam que a seleção de canais eficientes para a transmissão da mensagem desejada está se tornando cada vez mais difícil, uma vez que os canais de comunicação se mostram cada vez mais fragmentados e congestionados.

O autor classifica os canais de comunicação em canais de comunicação pessoais e canais de comunicação não pessoais, sendo que estes canais se dividem em muitos subcanais.

Os canais de comunicação pessoais envolvem duas ou mais pessoas que se comunicam diretamente uma com a outra, seja pessoalmente, seja pelo telefone ou por *email*. Dentro da classificação dos canais de comunicação pessoais, é possível fazer distinção entre canais defensores (constituídos de vendedores da empresa que entram em contato com os compradores no mercado-alvo), canais especialistas (são constituídos de especialistas independentes que fazem a apresentações para os compradores-alvo) e canais sociais (constituídos de amigos, familiares, vizinhos e colegas que falam com os compradores-alvo). Kotler e Keller (2006) afirmam que existem diversas providências que uma empresa pode tomar no sentido de estimular canais de influência pessoal de forma a se beneficiar, tais como: identificar pessoas

e empresas influentes e dedicar mais atenção a elas, criar líderes de opinião oferecendo a determinadas pessoas o produto em condições atraentes, fazer apresentações a pessoas influentes na comunidade (como radialistas locais, representantes de entidades e presidentes de organizações femininas), usar pessoas influentes ou que inspirem credibilidade em propagandas do tipo testemunho, desenvolver propaganda que possua grande 'valor de conversa', desenvolver canais de referência boca a boca para aumentar os negócios, desenvolver um fórum eletrônico, utilizar *marketing* viral, entre outros.

Os canais de comunicação não pessoais são comunicações direcionadas para mais de uma pessoa e incluem a mídia, as promoções de vendas, os eventos e as relações públicas. A mídia é constituída pelos meios de comunicação escrita (jornais e revistas), transmitida (rádio e televisão), em rede (telefone, cabo, satélite, sem fio), eletrônica (fitas de áudio e vídeo, videodisco, CD-ROM, página Web) e expositiva (painéis, *outdoors*, cartazes). As promoções de venda envolvem as promoções para os consumidores (amostras, cupons e prêmios), promoções para o varejo (como propaganda e concessões de exibição) e promoções para a força de vendas (concursos para vendedores, por exemplo). Os eventos e experiências incluem esportes, artes, entretenimento e eventos em defesa de causas, assim como atividades mais informais que criam novas interações da marca com os consumidores. As relações públicas envolvem a comunicação direcionada internamente aos funcionários da empresa, ou, externamente, aos consumidores, outras empresas, governo e imprensa.

Churchill e Peter (2000) apontam que, ao se escolher os elementos do composto comunicação que irão efetivamente fazer parte da comunicação da organização, é importante que se leve em consideração alguns pontos, sendo eles a natureza do mercado e a natureza do produto. Para a natureza do mercado, a organização deve conhecer o tamanho do seu público-alvo, bem como suas características e distribuição geográfica. Os autores apontam ainda que, quanto maior o mercado, mais a empresa pode ter de recorrer à comunicação impessoal e, por outro lado, a venda pessoal pode ser importante se o público-alvo é pequeno e geograficamente concentrado (como no caso de compradores organizacionais). No caso da natureza do produto, a organização deve atentar que, se for o caso de um produto altamente complexo, por exemplo, será necessária a venda pessoal, uma vez que os clientes irão demandar um maior número de explicações; quanto a

produtos novos, os elementos do composto devem ser utilizados de forma a tornar os benefícios do produto mais tangíveis para os potenciais consumidores e, no caso de compradores organizacionais, uma equipe de vendas poderá se fazer necessária.

3.4.5 Estabelecimento do orçamento

Kotler e Keller (2006) citam quatro métodos para a definição do orçamento a ser investido em comunicação de *marketing*: o método dos recursos disponíveis, o método da porcentagem das vendas, o método da paridade com a concorrência e o método dos objetivos e tarefas.

No método dos recursos disponíveis, o orçamento é definido simplesmente pela quantidade de dinheiro que a empresa acha que pode gastar com a comunicação. Esse método ignora o papel da promoção com investimento e seu impacto no volume de venda. Vale ressaltar que esse método acaba levando a um orçamento anual incerto, o que dificulta a realização do planejamento de longo prazo.

No método da porcentagem das vendas, o orçamento é definido tendo como base determinada porcentagem das vendas (atual ou prevista) ou do preço de venda. As vantagens desse método são que o investimento com promoção varia de acordo com o que a empresa pode gastar e que esse método estimula a administração a pensar na relação entre custo de promoção, preço de venda e lucro por unidade. As desvantagens desse método são justamente encarar as vendas como determinantes da promoção, não como resultado desta – o que leva a um orçamento estabelecido pela disponibilidade de fundos –, o desencorajamento de iniciativas mais ousadas e as flutuações no orçamento, que dificultam o planejamento de longo prazo.

O método da paridade com a concorrência se baseia em a empresa estabelecer seu orçamento de promoção de forma a alcançar paridade com os orçamentos dos concorrentes. Os pontos positivos da utilização desse método são: as despesas do concorrente representarem o consenso coletivo do setor e que a manutenção da paridade com a concorrência evita guerras promocionais. Os pontos negativos do método são: orçamento provavelmente não estará adequado às

particularidades da empresa (recursos, oportunidades, objetivos) e nada indica que, ao se fazer um orçamento baseado na concorrência, o concorrente não irá se sentir estimulado a realizar uma guerra promocional.

O último método é o método de objetivos e tarefas. Esse método é baseado no desenvolvimento de objetivos específicos, determinando as tarefas que devem ser executadas para alcançar tais objetivos e avaliando os custos da execução das tarefas. A principal vantagem desse método é que ele faz com que a administração seja obrigada a explicitar suas premissas sobre a quantia gasta e o nível de exposição. Esse método leva em consideração as características da empresa, como o estágio do ciclo de vida do produto, a imagem da marca, etc.

Churchill e Peter (2000) acrescentam mais uma forma que pode ser utilizada para o estabelecimento do orçamento, que é fixando um valor por unidade. Este método aloca uma quantidade fixa para a comunicação com base em cada unidade de produto que é vendida ou produzida.

Os autores apontam as principais vantagens e desvantagens de cada um dos métodos citados anteriormente.

O método dos recursos disponíveis ou da disponibilidade de recursos tem como vantagem o fato de levar em conta que os recursos da organização são, na maioria das vezes, limitados, outro ponto importante é que, justamente por serem esses recursos limitados, eles podem estimular a criatividade para fazer com que os recursos rendam o máximo. As desvantagens são que ele pode não considerar os objetivos de *marketing* e que ele pode resultar em empréstimos de forma a custear algumas estratégias de comunicação.

O método da porcentagem das vendas tem como vantagem a sua facilidade de utilização, uma vez que o dinheiro alocado para o investimento em *marketing* é fixo em relação ao percentual que foi traçado. A desvantagem desse método é que, justamente por ele ser traçado a partir de um percentual fixo, o investimento em comunicação pode não ser o suficiente para melhorar o desempenho das vendas.

O método da paridade com a concorrência ou baseado na concorrência tem como vantagem o fato de levar em consideração as atividades dos concorrentes e que as quantidades orçadas serão razoáveis se os concorrentes estirem orçando com eficácia. As desvantagens estão em obter informações orçamentárias sobre os concorrentes. Esse método pode levar a um crescimento constante e desmedido dos orçamentos de comunicação e ele parte do pressuposto de que os concorrentes

tenham os mesmos objetivos que o da organização em questão.

O método de objetivos e tarefas tem como vantagem ser baseado na consecução de objetivos de comunicação e, ao se concentrar nos objetivos, os recursos acabam sendo utilizados de maneira mais eficaz. A desvantagem é que ele não oferece nenhuma base para a definição de prioridades entre os objetivos.

O método de fixar um valor por unidade tem como vantagem o aumento do orçamento em períodos em que as vendas crescem, porém essa é também a desvantagem, pois o orçamento pode ser reduzido drasticamente em momentos em que as vendas diminuem.

3.4.6 Decisão sobre o *mix* de comunicação

As empresas, depois de decidirem a respeito de seu orçamento promocional, devem ter em mente os seis principais meios de comunicação para realizar a escolha do *mix* a ser utilizado, sendo eles: a propaganda, a promoção de vendas, as relações públicas e a assessoria de imprensa, eventos e experiências, a força de vendas e o *marketing* direto (KOTLER; KELLER, 2006).

A propaganda pode ser utilizada para desenvolver uma imagem duradoura ou para estimular vendas rápidas. As principais qualidades são a penetração (permite que uma mensagem seja repetida muitas vezes e que o comprador receba e compare a mensagem com a de vários concorrentes, se feita em larga escala pode transmitir uma imagem positiva sobre o tamanho, o poder e o sucesso do fornecedor), o aumento da expressividade (oferece oportunidades para colocar em cena a empresa e seus produtos por meio do uso artístico da impressão, do som e da cor), a impessoalidade (o público não se sente obrigado a prestar atenção na propaganda ou responder a ela).

A promoção de vendas é utilizada para atrair uma resposta mais intensa e rápida do comprador, pode ser utilizada para obter efeitos de curto prazo. Suas principais qualidades são a comunicação (chamam a atenção e, geralmente, levam o consumidor ao produto), o incentivo (incorporam algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor) e o convite (constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente).

O apelo das atividades de relações públicas e de assessoria de imprensa baseia-se em três características distintas: a alta credibilidade (matérias e artigos em jornais e revistas são mais autênticos e confiáveis para os leitores do que anúncios), a possibilidade de pegar os compradores desprevenidos (a atividade de relações públicas pode atingir clientes potenciais que preferem evitar vendedores e anúncios) e a dramatização (por meio da dramatização as relações públicas são capazes de tornar a empresa ou produto mais concreto).

Quanto a eventos e experiências, suas três principais vantagens são a relevância (um evento ou experiência bem escolhido pode ser visto como extremamente relevante à medida que o consumidor se torna pessoalmente envolvido), a capacidade de serem envolventes (devido à vivacidade e à qualidade em tempo real dos eventos e experiências, os consumidores podem achá-los mais ativamente envolventes) e o fato de focarem em um argumento implícito (os eventos são um tipo de venda não agressiva indireta).

Existem diversas formas de *marketing* direto (mala direta, *telemarketing*, *marketing* pela *Internet*) que possuem três características comuns: a personalização (a mensagem pode ser preparada para atrair a pessoa a quem é endereçada), a atualização (a mensagem pode ser preparada rapidamente, de forma a estar sempre atualizada) e a interatividade (a mensagem pode ser alterada, dependendo da resposta da pessoa).

A venda pessoal é a ferramenta mais eficaz em estágios mais avançados do processo de compra, especialmente para aumentar a preferência e a convicção do comprador e levá-lo à ação. As vendas pessoais possuem três qualidades principais: a interação pessoal (as vendas pessoais implicam um relacionamento imediato e interativo entre as pessoas), o aprofundamento (as vendas pessoais permitem que surjam todos os tipos de relacionamento, desde o simples relacionamento profissional de venda até uma amizade pessoal) e a resposta (as vendas pessoais fazem com que o comprador se sinta, de certa maneira, obrigado a comprar após ouvir a argumentação do vendedor).

3.4.6.1 Catálogo

A definição de catálogo se faz importante para o presente trabalho por ser uma das formas utilizadas pela empresa T&M Carimbos para divulgar seus produtos e também a forma mais citada por seus clientes durante a realização das entrevistas.

Montalli e Campello (1997) definem catálogos de produtos como folhetos, brochuras, *folders* ou volumes onde se descrevem as características de um ou mais produtos fabricados por uma empresa.

Arruda e Chagas (2002) definem catálogo de produto como sendo a coletânea de produtos e materiais vendáveis do fornecedor. É a forma pela qual o comprador pode escolher os produtos desejados e obter informações sobre os mesmos.

Para as autoras, ainda no contexto da gestão e do *marketing*, um catálogo é uma relação de bens oferecidos por determinada entidade. Nesta relação, são geralmente incluídas pequenas descrições de cada um dos bens ou serviços e elementos ilustrativos como fotografias do bem, esquemas, gráficos, etc., sendo utilizado como forma de divulgação e comunicação junto ao cliente.

3.4.7 Mensuração dos resultados da comunicação

Depois de feita a implementação de um plano de comunicação, é necessário que seja avaliado seu impacto no público-alvo. Para isso, perguntar aos integrantes desse público se eles reconhecem ou lembram a mensagem, quantas vezes a viram e o que sentiram em relação a ela, quais detalhes eles lembram e quais suas atitudes e pensamentos anteriores em relação ao produto e à empresa. É de grande importância também que sejam reunidos dados comportamentais da resposta do público, como quantas pessoas compraram o produto, gostaram dele e falaram dele as outras pessoas (KOTLER; KELLER, 2006).

A seguir, é apresentado um quadro que tem por objetivo sintetizar os principais conceitos teóricos abordados neste capítulo, que servirão de base para as

sugestões de melhoria para a comunicação da T&M Carimbos com seus clientes no último capítulo, e destacar os autores que foram utilizados como referência para o embasamento do trabalho como um todo.

TÓPICO	CONCEITO	AUTORES
Marketing	Marketing é uma ferramenta que trata da identificação e da satisfação das necessidades humanas e sociais	Kotler e Keller (2006)
	Marketing é a atividade, o conjunto de instituições e de processos para criar, comunicar, entregar e ofertar valor para os clientes	American Marketing Association (2007)
	Marketing é uma forma de fazer negócios, é aproveitar o conhecimento do cliente para a elaboração de um produto e desenvolver um processo de integração	Lupetti (2003)
	O sucesso de uma empresa depende de um marketing bem feito, uma vez que as outras funções dela perdem sentido caso não haja demanda suficiente dos produtos	Kotler e Keller (2006)
Mercados Organizacionais	O mercado organizacional é formado por todas as organizações que produzem bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros	Kotler e Keller (2006)
	Normalmente, existe um relacionamento estreito entre o fornecedor e o cliente, geralmente os fornecedores acabam customizando suas ofertas de forma a atender necessidades específicas de seus clientes	Kotler e Keller (2006)
Atacadistas	Os atacadistas vendem para os varejistas e não para o consumidor final	Cobra (1997)
	O atacadista oferece uma grande variedade de produtos e tem estoque para pronta entrega	Cobra (1997)
Situações de compra	Recompra simples ou direta: envolve produtos de compra sistemática. São produtos que são comprados o tempo todo e que, geralmente, mantêm o preço e a qualidade e que já têm seus prazos de financiamento, entrega e outros termos já acertados entre o comprador e o vendedor. Comum em organizações que praticam o <i>just-in-time</i> Recompra modificada: acontece quando o fornecedor decide alterar as especificações, os preços ou outros termos referentes ao produto Nova tarefa ou compra nova: acontece quando o comprador está adquirindo o produto pela primeira vez	Kotler e Keller (2006) Churchill e Peter (2000)
Tipos de processo de compra	Produtos de rotina: produtos de baixo valor e custo para o cliente e que envolvem pouco risco Produtos alavancados: produtos que têm alto valor e custo para o cliente, mas que não envolvem muitos riscos Produtos estratégicos: produtos que têm alto valor e custo e também alto risco Produtos gargalo: produtos de baixo valor e custo para o cliente, porém que representam algum risco	Kotler e Keller (2006)

Quadro 1 – Conceitos teóricos e autores

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

TÓPICO	CONCEITO	AUTORES
Compras organizacionais de pequenas empresas	O porte da empresa influencia nas compras organizacionais, não desperdiçar o tempo dos clientes, manter as coisas simples, utilização da <i>Internet</i> é importante, contato direto nunca pode ser esquecido, suporte pós-venda é muito importante	Kotler e Keller (2006)
Comunicação de <i>Marketing</i>	É a forma utilizada pelas empresas para se comunicarem com seus clientes	Kotler e Keller (2006)
	É a ferramenta utilizada pelo <i>marketing</i> para desencadear todo o processo de compra e venda de um produto	Kotler e Keller (2006)
	É composta por vários elementos: propaganda (veiculação paga de anúncio ou mensagem nos meios de comunicação), venda pessoal (interação pessoal com o cliente), promoção de vendas (incentivos para estimular a experimentação ou compra), publicidade (comunicação não paga pela organização e que fornece informações sobre ela ou seus produtos), relações públicas e assessoria de imprensa (visa a promover ou proteger a imagem da empresa e de seus produtos), eventos e experiências (projetados para criar interações relacionadas à marca)	Kotler e Keller (2006) Churchill e Peter (2000)
	Catálogo: descrevem as características dos produtos oferecidos pela empresa	Montalli e Campello (1007) Arruda e Chagas (2002)
Plano de comunicação	Composto de oito etapas: identificação do público-alvo, determinação dos objetivos, elaboração da comunicação, seleção dos canais de comunicação, estabelecimento do orçamento, decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação, mensuração dos resultados da comunicação e gerenciamento da comunicação integrada de <i>marketing</i>	Kotler e Keller (2006)

Quadro 2 – Conceitos teóricos e autores

Fonte: elaborado pela autora

Vale ressaltar que, apesar de um plano de comunicação completo ser composto das oito etapas apresentadas, o presente trabalho não irá desenvolver todas essas etapas. Após ter sido apresentada a fundamentação teórica para a realização do presente trabalho, serão apresentados, no capítulo seguinte, os objetivos que se pensa serem alcançados após a conclusão do mesmo.

4 MÉTODO

Conforme Gil (2008), o método pode ser definido como o caminho que se faz para chegar a um determinado fim. Para o mesmo autor, pode-se definir uma pesquisa como sendo um “[...] processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico” (GIL, 2008, p.26). Dessa forma, o autor aponta que o objetivo de qualquer pesquisa é a descoberta de respostas para problemas através da utilização de procedimentos científicos. No caso específico de uma pesquisa realizada no campo da administração, são realizadas pesquisas sociais. Pesquisa social é definida como “o processo que, utilizando a metodologia científica, permite a obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade social” (GIL, 2008, p.26).

Vale destacar também o conceito apresentado por Gil (2008) relativo à pesquisa aplicada que, para o autor, possui uma relação bastante próxima à pesquisa pura – “[...] aquela que busca o progresso da ciência, procura desenvolver conhecimentos científicos sem a preocupação direta com suas aplicações e consequências práticas” (GIL, 2008, p.26) –, já que depende dos conhecimentos por esta gerados, mas tem como característica principal o interesse em que os conhecimentos por ela desenvolvidos sejam aplicados e utilizados.

A seguir será apresentada a conceituação de pesquisa de *marketing* e o método utilizado para a realização deste trabalho.

4.1 PESQUISA DE *MARKETING*

A seguir serão abordados os tópicos relativos à conceituação de pesquisa de *marketing*, e os passos a serem seguidos para que seja realizada uma boa pesquisa neste campo.

Para Malhotra (2002, p.44-45), “a tarefa da pesquisa de *marketing* é avaliar as necessidades de novas informações e oferecer à gerência informações relevantes, precisas, confiáveis, válidas e atuais”.

O autor define ainda que:

Pesquisa de *marketing* é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em *marketing*. (MALHOTRA, 2002, p.45).

Para Mattar (2008, p.45):

[...] a pesquisa de *marketing* faz parte do sistema de informação de *marketing* da empresa e visa coletar dados pertinentes e transformá-los em informações que venham a ajudar os executivos de *marketing* na solução de problemas específicos e esporádicos que surgem durante o processo de administração de *marketing*.

Malhotra (2002) destaca que a pesquisa de *marketing* é sistemática, dessa forma se faz necessário que todos os estágios do processo de pesquisa de *marketing* sejam previamente planejados para somente depois serem executados. O autor justifica, também, que a pesquisa de *marketing* pode ser considerada um método científico por seus dados serem colhidos e analisados para testar noções ou hipóteses prévias.

O processo de pesquisa de *marketing* é definido por Malhotra (2002, p.45) como sendo

[...] um conjunto de seis etapas que define as tarefas a serem executadas na realização de um estudo de pesquisa de *marketing*. Elas incluem definição do problema, elaboração de uma abordagem, formulação do projeto de pesquisa, trabalho de campo, preparação e análise dos dados e elaboração e apresentação do relatório.

Para Malhotra (2002), a definição do problema deve ser a primeira etapa quando se deseja iniciar qualquer tipo de pesquisa de *marketing*. Para realizar a definição do problema, o pesquisador deve levar em consideração “a finalidade do estudo, as informações de fundo relevantes, que informações são necessárias e como elas serão usadas na tomada de decisões” (MALHOTRA, 2002, p.56). Se o pesquisador consegue realizar uma boa definição do problema que tem em mãos, a pesquisa poderá ser concebida e realizada de forma adequada. Após a definição do problema, é necessário que o pesquisador se foque na elaboração de uma abordagem do problema, “esta etapa inclui a formulação de uma estrutura objetiva ou teórica, modelos analíticos, perguntas de pesquisa, hipóteses e a identificação de características ou fatores capazes de influenciar a concepção da pesquisa” (MALHOTRA, 2002, p.56).

A etapa seguinte é a concepção da pesquisa. Essa fase detalha como a pesquisa será executada, trata dos procedimentos necessários para a obtenção das informações desejadas. Após a concepção da pesquisa, o pesquisador deve realizar o trabalho de campo ou coleta de dados. Nessa fase são feitas as entrevistas baseadas no roteiro estabelecido na etapa anterior. Após terem sido coletados os dados, é feita a preparação e a análise dos dados. Nessa fase, as entrevistas são transcritas, separadas nos grupos em que serão analisadas e será realizada a análise propriamente dita dos resultados obtidos. A última fase é a preparação e a apresentação do relatório. O relatório descreve como foram realizadas todas as etapas para que se chegassem às conclusões obtidas na fase de análise dos dados e contém também essas conclusões (MALHOTRA, 2002).

Desta forma, a pesquisa de *marketing* é feita para avaliar a necessidade de novas informações sobre um determinado tópico, de forma a facilitar as decisões gerenciais e buscar essas informações. Para buscar essas informações, ela se vale de uma série de etapas que facilitam sua realização, sendo elas a definição do problema, a elaboração de uma abordagem, a formulação do projeto de pesquisa, o trabalho de campo, a preparação e análise dos dados e a elaboração e a apresentação do relatório.

A seguir serão tratados os tópicos relativos à pesquisa qualitativa, que é um dos tipos de pesquisa de *marketing* que podem ser realizados. Esse tipo de pesquisa foi utilizado para este trabalho por se tratar de um método que permite ao pesquisador que ele tenha maior familiaridade com o assunto a ser estudado, permitindo, assim, uma melhor compreensão dos problemas que se apresentam.

4.2 PESQUISA QUALITATIVA

A pesquisa qualitativa é uma “metodologia de pesquisa não estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema” (MALHOTRA, 2002, p.155).

Malhotra (2002) aponta que, ao se realizar uma pesquisa qualitativa, existem duas abordagens que podem ser utilizadas, a direta e a indireta. No caso deste trabalho, a abordagem utilizada é a direta, que é quando o objetivo da pesquisa é

revelado aos entrevistados.

A pesquisa exploratória é aquela que tem como característica principal proporcionar ao pesquisador maior familiaridade com o assunto que está sendo estudado. Ela permite que sejam colhidos dados importantes para a compreensão do tema abordado. A análise qualitativa permite que formule e defina-se melhor um problema de pesquisa, identificando novas alternativas e hipóteses viáveis para a abordagem dada (MALHOTRA, 2002).

A pesquisa exploratória através da abordagem qualitativa visa à compreensão do problema pelo pesquisador. Durante essa etapa do estudo, as informações são determinadas ao acaso, e o processo é flexível e não estruturado. Malhotra (2002) aponta que esse tipo de pesquisa tem como objetivo principal o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua posterior compreensão. O autor cita ainda que, da forma como o próprio nome indica, o objetivo da pesquisa é explorar um problema ou uma situação existente para promover critérios e compreensão e, desta forma, ser utilizada para formular o problema de fato ou defini-lo com maior precisão.

Gil (2008) diz que uma pesquisa exploratória tem como principal finalidade o desenvolvimento, o esclarecimento e a modificação de conceitos e ideias, visando à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. O autor destaca também que, de todos os tipos de pesquisa, esta é a que apresenta a menor rigidez em seu planejamento. De forma habitual, este tipo de pesquisa pode envolver levantamentos bibliográficos e documentais, entrevistas não estruturadas e estudos de caso.

Para Mattar (2008), um estudo exploratório tem o intuito de prover o pesquisador com um maior conhecimento sobre o problema de pesquisa em perspectiva, assim ele é apropriado para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno são inexistentes ou em pouca quantidade por parte do pesquisador.

Godoi e Mattos (2006) apontam que existem três tipos fundamentais de entrevistas chamadas qualitativas. A entrevista conversacional, que é livre em torno de um tema, ou seja, nesse tipo de entrevista não existe uma previsão de perguntas ou roteiro a ser seguido, as perguntas vão sendo feitas conforme o contexto. O segundo tipo é a entrevista baseada em roteiro, caracterizada pela existência de um roteiro previamente estabelecido, porém tendo o entrevistador flexibilidade para

ordenar e formular as perguntas da forma que achar mais conveniente ao longo das entrevistas. O terceiro e último tipo é a entrevista padronizada aberta, caracterizada pela utilização de uma lista de perguntas ordenadas e feitas de forma igual a todos os entrevistados. Para este trabalho foi escolhido o segundo tipo de entrevista qualitativa apontado por Godoi e Mattos (2006), justamente por se tratar de uma forma mais flexível de entrevista, mas que, por ter um roteiro, evita que tópicos não sejam abordados durante a realização das entrevistas.

Peruzzo (2005) sintetiza que a pesquisa qualitativa é altamente aplicável a estudos em que as evidências de natureza qualitativa trazem um tipo de conhecimento que o dado quantitativo não iria captar de forma parcial ou total.

Assim, a pesquisa qualitativa permite ao pesquisador que ele obtenha maior conhecimento sobre o tema que está estudando, de forma que assim possa melhor compreender o problema ou problemas que estão sendo apresentados a ele ao longo da realização do estudo. A pesquisa exploratória faz com que o pesquisador tenha maior familiaridade com o tema em questão. Dessa forma, a pesquisa qualitativa mostrou-se a mais adequada para a realização deste trabalho, uma vez que a pesquisadora precisava não somente buscar formas de tratar os problemas verificados na empresa estudada, mas também melhor se familiarizar com o ambiente em questão.

4.3 AMOSTRA

Gil (2008) aponta que as pesquisas sociais, de uma forma geral, envolvem um universo de elementos muito grande, o que torna inviável que este universo seja considerado em sua totalidade. Dessa forma, nas pesquisas sociais é comum que se utilize uma amostra, que é uma parte dos elementos que representam o universo todo. Porém, neste trabalho, foi realizada uma pesquisa qualitativa e não quantitativa, o que significa que não se podem usar as habituais fórmulas matemáticas para o cálculo da amostra que se utilizam nas pesquisas quantitativas. Dessa forma, deve-se buscar outra forma de se obter uma amostra para a realização da pesquisa. Assim, uma boa forma de se definir uma amostra em uma pesquisa qualitativa é a partir do conceito de saturação.

Godoi e Mattos (2006) tratam do conceito de saturação ou redundância para definir a amostra teórica que será utilizada. Para a utilização deste conceito, faz-se necessário, primeiramente, que o pesquisador defina quais serão os grupos (grupos de pessoas com alguma característica comum e relevante para a pesquisa, no caso deste trabalho, os entrevistados foram divididos em clientes exclusivos, clientes não-exclusivos e gestores) a serem pesquisados sobre determinado assunto. Assim, o critério utilizado para que se encerre determinado grupo de uma amostra seria a saturação teórica da categoria. Ou seja, a saturação significa que, conforme vão sendo realizadas as entrevistas, o pesquisador verifica que não está mais encontrando dados adicionais, que os dados apresentados pelos entrevistados começam a se repetir a partir de certo ponto. Quando determinado grupo atinge o ponto de saturação, o pesquisador passa então para o grupo seguinte e assim por diante, de forma que estes grupos formem a amostra utilizada por ele para a realização da pesquisa.

Nesta pesquisa existiram três grupos, o dos clientes exclusivos (que possuem a T&M Carimbos como única fornecedora de carimbos auto-entintados e suprimentos), o dos clientes não-exclusivos (que possuem outros fornecedores além da T&M Carimbos) e os gestores da empresa. Os dois grupos de clientes possuíram pontos de saturação muito próximos, tendo o primeiro grupo envolvido sete entrevistados e o segundo grupo seis entrevistados, ponto em que as respostas, informações e dados fornecidos começaram a se repetir dentro dos grupos. O grupo dos gestores foi limitado pelo número de gestores da empresa, que são dois.

4.4 COLETA DOS DADOS

Após o estabelecimento da fundamentação teórica relativa ao assunto que se deseja estudar, é necessário que essa fundamentação teórica seja confrontada com a realidade. Assim, o pesquisador está preocupado com o contraste entre teoria e prática, de forma que deve saber como irá abordar a situação real. (GIL, 2008). Dessa forma, a maneira como o pesquisador irá realizar a coleta de dados é de extrema importância para o resultado final da sua pesquisa. Para a realização deste trabalho, foram escolhidas duas técnicas de coleta de dados, sendo elas: a

observação participante e a entrevista.

4.4.1 Observação Participante

Gil (2008, p.100) aponta que a observação “[...] nada mais é do que o uso dos sentidos com vistas a adquirir os conhecimentos necessários para o cotidiano”, mas destaca que ela pode ser utilizada pelos pesquisadores em um procedimento científico, desde que sirva a um objetivo formulado de pesquisa, seja sistematicamente planejada e seja submetida à verificação e controles de validade e precisão. A observação não-estruturada é o tipo de observação em que o pesquisador monitora todos os fenômenos que parecem relevantes em relação ao problema em foco (MALHOTRA, 2002).

Para Peruzzo (2005, p.125), “a pesquisa participante consiste na inserção do pesquisador no ambiente natural de ocorrência do fenômeno e de sua interação com a situação investigada”. Segundo a autora, a pesquisa participante se desenvolve a partir da presença constante do observador no ambiente investigado, de forma que a situação e o problema possam ser vistos por um ângulo interno. Outro ponto destacado é o compartilhamento pelo investigador das atividades no ambiente em que ele se insere ou do contexto que está sendo estudado.

Bell (2008) define a observação participativa como sendo uma técnica que consiste na observação por parte do pesquisador da vida diária de um indivíduo, grupo ou comunidade e de ouvir, questionar e entender o que se está observando. A autora destaca que a observação participante é fortemente recomendada quando o pesquisador conhece a organização ou os indivíduos a serem observados, mas que ele deve estar atento para não desconsiderar pontos que podem parecer óbvios por ele já ter alguma familiaridade com o ambiente.

A observação é todo procedimento que dá ao pesquisador acesso direto aos fenômenos que estão sendo estudados e é uma etapa imprescindível de compor qualquer tipo ou modalidade de pesquisa que seja realizada (SEVERINO, 2007). Para o autor, na observação participante é necessário que o pesquisador se coloque em uma postura de identificação com aqueles que estão sendo pesquisados ou que compõem o ambiente pesquisado. O observador precisa interagir com os

pesquisados e com o ambiente, acompanhando as ações praticadas ou ocorridas. O autor aponta que esta é uma etapa imprescindível para qualquer modalidade de pesquisa, por ser um método que permite ao pesquisador uma melhor compreensão do ambiente como um todo, sendo essa compreensão importantíssima para o desenvolvimento de etapas posteriores da pesquisa.

Angrosino (2009) aponta que na observação participante o observador deve se esforçar para se fazer aceitável dentro do grupo em que está se inserindo, tanto como pessoa (em termos de comportamentos, modos de agir, aparência, etc.) quanto como pesquisador. O observador deve estar atento e não esperar ter controle sobre todas as variáveis que compõem seu objeto de pesquisa, ele depende da aceitação do grupo e do ambiente em que está se inserindo e deve coletar dados conforme eles forem aparecendo, mesmo que isso signifique não seguir um roteiro de pesquisa previamente estabelecido. O autor define que a observação é “o ato de perceber as atividades e os interrelacionamentos das pessoas no cenário de campo através dos cinco sentidos do pesquisador” (ANGROSINO, 2009, p.56) e como ferramenta de pesquisa observação é “o ato de perceber um fenômeno, muitas vezes com instrumentos, e registrá-lo com propósitos científicos” (ANGROSINO, 2009, p.74).

Para Angrosino (2009), na realização da observação participante é necessário que o pesquisador possua algumas características, tais como habilidades linguísticas (cada grupo de pessoas possui sua linguagem própria, como, por exemplo, o uso de jargões da profissão, e o pesquisador precisa estar ciente deste fato e apreender sobre esta linguagem para poder se inserir no ambiente e, até mesmo, entender o que é falado), consciência explícita (o pesquisador deve estar atento a detalhes que normalmente passariam despercebidos), uma boa memória (já que, na maioria das vezes, o pesquisador não poderá fazer o registro daquilo que observou no momento em que está observando), ingenuidade cultivada (o pesquisador não deve temer questionar o óbvio, o pressuposto) e habilidades para escrever (tudo o que for observado irá compor uma pesquisa posteriormente).

Segundo Gil (2008), a principal vantagem da realização da observação como técnica de pesquisa em relação a outras técnicas é a observação direta dos fatos, não existe intermediação entre o pesquisador e aquilo que ele está estudando, assim sendo, a subjetividade tende a ficar reduzida. Por outro lado, a observação apresenta como desvantagem a possibilidade de a presença do pesquisador

provocar alterações no comportamento daqueles que estão sendo observados, o que pode acarretar a geração de resultados pouco confiáveis.

A observação participante ou observação ativa “[...] consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada. Neste caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de membro do grupo” (GIL, 2008, p.103).

Kluckhohn (1946*apud*GIL, 2008, p.104) apresenta ainda três vantagens da observação participante em relação às outras formas de observação:

- (1) facilita o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos;
- (2) possibilita o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado;
- (3) possibilita captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados.

Gil (2008) destaca que a observação participante também apresenta algumas desvantagens, sendo que a principal diz respeito à assunção de papéis pelo observador.

4.4.2 Entrevistas em Profundidade

Gil (2008) define a entrevista como sendo uma técnica em que o pesquisador fica frente a frente com o pesquisado e realiza perguntas que têm por finalidade a obtenção de dados pertinentes à pesquisa que está sendo realizada. O autor destaca ainda que a entrevista é “[...] uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (GIL, 2008, p.109).

Para Severino (2007), a entrevista é uma técnica de coleta de dados sobre um determinado assunto a ser estudado em que as informações são solicitadas diretamente aos sujeitos que estão sendo pesquisados. Ela é, dessa forma, uma técnica em que existe uma forte interação entre o pesquisador e os pesquisados. Através da utilização desta técnica, o pesquisador tem por objetivo apreender o que os sujeitos pensam, sabem, representam, fazem e argumentam.

As vantagens destacadas por Gil (2008, p.110) ao se realizar a entrevista

como forma de coleta de dados em pesquisas do campo das ciências sociais são:

(a) a entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social; (b) a entrevista é uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano; (c) os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de quantificação.

A entrevista apresenta também uma série de desvantagens que precisam ser levadas em consideração (GIL, 2008, p.110):

(a) falta de motivação do entrevistado para responder as perguntas que lhe são feitas; (b) a inadequada compreensão do significado das perguntas; (c) o fornecimento de respostas falsas, determinadas por razões conscientes ou inconscientes; (d) inabilidade ou mesmo incapacidade do entrevistado para responder adequadamente, em decorrência de insuficiência vocabular ou de problemas psicológicos; (e) a influência exercida pelo aspecto pessoal do entrevistador sobre o entrevistado; (f) a influência de opiniões pessoais do entrevistador sobre as respostas do entrevistado; (g) os custos com o treinamento de pessoal e a aplicação das entrevistas.

As entrevistas realizadas para a coleta de dados para a execução deste trabalho são entrevistas em profundidade, que Malhotra (2002, p.163) define como sendo “uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um tópico”.

Godoi e Mattos (2006) diferenciam a entrevista de uma simples conversa por na entrevista estarem já traçadas expectativas, na medida em que é esperado que o entrevistador escute e o entrevistado fale. Outro ponto importante é que o entrevistador estimula o entrevistado a falar constantemente, porém sem contradizê-lo, uma vez que é importante que se saiba tudo o que o entrevistado pensa, crê e sente sobre determinado tópico. Os autores apontam ainda que, na visão do entrevistado, o entrevistador é o encarregado de organizar e manter a conversa, o que acaba criando a ilusão de fácil comunicação.

Gil (2008) aponta que a preparação de um roteiro de entrevista depende do tipo de entrevista que se vai realizar, ou seja, para uma entrevista informal basta o entrevistador definir tópicos que sejam de seu interesse. Já na entrevista estruturada, é necessário que o entrevistador elabore previamente todas as perguntas que deseja que sejam respondidas.

As entrevistas permitem ao pesquisador se valer de um roteiro previamente

estabelecido, de forma a abordar com todos os entrevistados os tópicos mais relevantes. Dessa forma, o pesquisador pode obter respostas que sejam mais facilmente categorizáveis, de maneira a facilitar sua análise (SEVERINO, 2007).

Gil (2008, p.117) dá ainda algumas recomendações que são aplicáveis a todos os tipos de entrevistas e que devem ser levadas em conta pelo pesquisador no momento da formulação das perguntas:

(a) só devem ser feitas perguntas diretamente quando o entrevistado estiver pronto para dar a informação desejada e na forma precisa; (b) devem ser feitas em primeiro lugar perguntas que não conduzam à recusa em responder, ou que possam provocar algum negativismo; (c) deve ser feita uma pergunta de cada vez; (d) as perguntas não devem deixar implícitas respostas; (e) convém manter na mente as questões mais importantes até que se tenha a informação adequada sobre elas, assim que uma questão tenha sido respondida, deve ser abandonada em favor da seguinte.

Malhotra (2002) aponta que as entrevistas de profundidade são entrevistas realizadas uma a uma, ou seja, um entrevistado por vez fica frente ao entrevistador para que se obtenha desse respondente o máximo de informações possíveis sobre o tópico desejado. Nesse tipo de entrevista, o respondente é incitado pelo entrevistador de forma a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre o assunto que está sendo pesquisado. O autor aponta ainda que uma entrevista de profundidade pode levar de trinta minutos a mais de uma hora, dependendo do assunto e do entrevistado. Malhotra (2002) também destaca que, mesmo o entrevistador tentando seguir um roteiro de tópicos a serem abordados previamente estabelecido, ele, e a ordem de abordagem dos tópicos, acaba sendo influenciada pelas respostas dos entrevistados.

As vantagens de utilizar pesquisas de profundidade, segundo Malhotra (2002), são que elas podem revelar análises pessoais mais aprofundadas, que esse tipo de pesquisa atribui as respostas diretamente ao entrevistado e, principalmente, que elas resultam na livre troca de informações entre o entrevistado e o entrevistador.

Bell (2008) também trata das vantagens da entrevista como método de pesquisa. Para a autora, a principal vantagem é a adaptabilidade, uma vez que com a entrevista é possível acompanhar as ideias do entrevistado aprofundando, adaptando e trocando de ordem perguntas do roteiro. Através da entrevista, o pesquisador pode investigar motivos e sentimentos, o que não é possível através do

questionário. Bell (2008) ressalta que a forma como uma resposta é dada (tom de voz, expressão facial, hesitação, etc.) pode dar ao pesquisador informações adicionais que, provavelmente, não seriam percebidas de outra forma.

As desvantagens desse tipo de pesquisa giram em torno da habilidade do entrevistador, tanto para se comunicar com o entrevistado como para deixá-lo à vontade para falar sobre todos os assuntos. Dessa forma, a qualidade e a completude dos dados dependem pesadamente da habilidade do entrevistador (MALHOTRA, 2002). Bell (2008) aponta como desvantagens o tempo demandado para a realização das entrevistas e que é uma técnica bastante subjetiva, ficando a mercê da interpretação dada pelo pesquisador.

Godoi e Mattar (2006) apontam ainda que existem três condições básicas relativas à realização de uma entrevista qualitativa. Primeira, que é importante que o entrevistado possa se expressar de maneira livre, sem que o entrevistador emita suas opiniões sobre o tópico. Segunda, que o roteiro de entrevistas não seja completamente rígido, a ponto de prejudicar essa expressão de maneira livre, e terceira, que possa o entrevistador inserir perguntas, se julgar apropriado.

No presente trabalho foram realizadas um total de quinze entrevistas – sendo sete com clientes do grupo de clientes exclusivos, seis com clientes do grupo não-exclusivo e duas com os gestores da T&M Carimbos – que tiveram a duração aproximada de trinta minutos cada uma. As entrevistas foram realizadas pessoalmente pela autora e tiveram lugar nas empresas dos entrevistados, tendo sido previamente agendadas durante o horário comercial. As empresas que tiveram pessoas entrevistadas foram escolhidas tendo em vista sua proximidade com os gestores que intermediaram o contato de forma que essas empresas indicassem um funcionário ou gestor que elas julgassem apto a participar da entrevista.

4.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Após ter sido realizada a coleta dos dados, é necessário que se faça a análise e a interpretação dos mesmos. A análise visa a organizar e resumir todos os dados obtidos de forma que estes dados possibilitem ao pesquisador o alcance às respostas ao problema que é motivo de toda a pesquisa. A interpretação, por sua

vez, “tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos” (GIL, 2008, p.156).

Nas pesquisas do tipo qualitativa, como o presente trabalho, não existem fórmulas ou receitas predefinidas que orientem exatamente como o pesquisador deve realizar o tratamento dos dados que obteve (GIL, 2008). Gil (2008) aponta que nesse tipo de pesquisa a análise dos dados vai depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador.

Miles e Huberman (1994*apud*GIL, 2008, p.175) apontam três etapas que julgam apropriadas de serem seguidas quando se realiza a análise de uma pesquisa qualitativa:

A redução dos dados consiste no processo de seleção e posterior simplificação dos dados que aparecem nas notas redigidas no trabalho de campo. Esta etapa envolve a seleção, a focalização, a simplificação, a abstração e a transformação dos dados originais em sumários organizados de acordo com os temas ou padrões definidos nos objetivos originais da pesquisa.

A apresentação consiste na organização dos dados selecionados de forma a possibilitar a análise sistemática das semelhanças e diferenças e seu interrelacionamento.

A terceira etapa é constituída pela conclusão/verificação. A elaboração da conclusão requer uma revisão para considerar o significado dos dados, suas regularidades, padrões e explicações.

Gil (2008) aponta que nas pesquisas qualitativas a análise e a interpretação dos dados estão intimamente relacionadas, não existindo formas de separar os dois processos.

Segundo Gil (2008, p.178), “[...] o pesquisador precisa ir além da leitura dos dados, com vistas a integrá-los num universo mais amplo em que poderão ter algum sentido”. O autor destaca ainda que nesta fase a revisão de literatura realizada é de grande importância, pois irá auxiliar o pesquisador a interpretar os dados de forma a alcançar os objetivos traçados para a pesquisa.

As técnicas tratadas anteriormente neste capítulo, observação participante e entrevista em profundidade, foram consideradas as mais relevantes para a realização deste trabalho. A observação participante foi escolhida, pois, como já dito anteriormente, ela é apropriada para estudos em que já existe familiaridade do pesquisador com o ambiente e com os pesquisados e, também, porque permite que o pesquisador obtenha uma visão geral do ambiente em que está realizando sua

pesquisa antes de ele partir para as fases seguintes da pesquisa, como as entrevistas, por exemplo. A entrevista em profundidade foi utilizada como método de pesquisa neste trabalho por permitir, como mencionado no subtópico relativo a este tema, que o pesquisador tenha contato direto com os pesquisados, podendo explorar o que eles pensam de forma a traçar um roteiro de entrevista que permita abordar com todos os entrevistados suas opiniões sobre determinados tópicos e após, no momento de analisar os dados coletados, esses dados possam ser classificados de acordo com o grupo em que cada entrevistado está inserido. A seguir, é apresentado um quadro que sintetiza os métodos empregados, suas principais características que motivaram a escolha para compor este trabalho e os autores utilizados para que fossem definidos estes métodos.

MÉTODO	CONCEITO	AUTORES
Observação Participante	Permite que o pesquisador monitore todos os fenômenos que parecem relevantes sobre o problema em foco	Malhotra (2002)
	O pesquisador se insere no ambiente pesquisado e interage com a situação que está sendo investigada	Peruzzo (2005)
	Método recomendado quando existe familiaridade do pesquisador com a organização e indivíduos observados	Bell (2008)
	Por ser participante, permite que o pesquisador questione de forma a entender o que está observando	Bell (2008)
	Etapa imprescindível para qualquer modalidade de pesquisa, por permitir que o pesquisador tenha melhor compreensão do ambiente que está estudando	Severino (2007)
	Não existe intermediação entre o pesquisador e aquilo que ele está estudando	Gil (2008)
Entrevista em Profundidade	Uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informações	Gil (2008)
	Informações são solicitadas diretamente dos sujeitos pesquisados	Severino (2007)
	Permitem um roteiro previamente estabelecido, de forma a abordar com todos os entrevistados os tópicos mais relevantes e, posteriormente, facilitar sua categorização e análise	Severino (2007)
	O entrevistado fica frente a frente com o entrevistador para que se obtenha o máximo de informações sobre o tópico desejado	Malhotra (2002)

Quadro 3 - Síntese dos Métodos Utilizados

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

MÉTODO	CONCEITO	AUTORES
	Adaptabilidade do método, uma vez que é possível acompanhar as ideias do entrevistado aprofundando, adaptando e trocando a ordem das perguntas no roteiro	Bell (2008)
	Através da entrevista, o pesquisador pode observar motivos e sentimentos (tom de voz, expressão facial, hesitação, etc.) que não seriam vistos em outros métodos	Bell (2008)

Quadro 4 - Síntese dos Métodos Utilizados

Fonte: elaborado pela autora

Para facilitar a análise dos dados, os entrevistados foram separados em três grupos: Grupo 1, grupo dos clientes exclusivos, ou seja, aqueles que possuem a T&M Carimbos como única fornecedora de insumos e carimbos auto-entintados; Grupo 2, grupo dos clientes não-exclusivos, ou seja, aquelas empresas que possuem outros fornecedores além da T&M Carimbos e, conseqüentemente, comercializam outras marcas além da COLOP; Grupo 3, grupo dos gestores da empresa.

Após a transcrição das entrevistas, foi montada uma tabela em que os grupos eram as colunas e os tópicos abordados durante as entrevistas eram as linhas. Dessa forma, os dados de cada um dos grupos pode ser cruzado em cada um dos tópicos de interesse. No capítulo seguinte, são apresentados os dados que foram coletados, bem como o quadro que realiza a síntese destes dados, permitindo, assim, que a análise fosse realizada para que, no capítulo seguinte, sejam dadas as sugestões de melhoria relativas à comunicação da T&M Carimbos com seus clientes.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os dados coletados ao longo da aplicação das entrevistas desenvolvidas durante a realização da pesquisa. A pesquisa, de caráter qualitativo, abordou temas relativos à comunicação da empresa T&M Carimbos com seus clientes, bem como o que esses clientes esperam da T&M como fornecedora.

5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Foram realizadas um total de quinze entrevistas, sendo treze delas com clientes da empresa e duas com os gestores. As entrevistas foram organizadas em três grupos de forma a realizar a análise relativa aos tópicos abordados.

O Grupo 1 é composto de sete entrevistados. Nesse grupo, foram realizadas entrevistas com representantes de empresas que compram todos os seus insumos relativos a carimbos auto-entintados na T&M Carimbos. Esse primeiro grupo foi nomeado de Grupo Clientes Exclusivos.

As empresas entrevistadas foram as que seguem:

Jota Chaveiros, a empresa se localiza no Rua da Praia Shopping, no Centro de Porto Alegre, comercializa carimbos e chaves e possui um faturamento bruto anual em torno de quarenta mil reais. O entrevistado foi o Sr. Antônio, que tem quarenta e cinco anos e de formação escolar possui o Ensino Fundamental completo, e é o dono da empresa.

Núcleo Cópias, empresa estabelecida na Av. Assis Brasil, no bairro Volta do Guerino e possui um faturamento bruto anual em torno de cem mil reais. Além de trabalhar com carimbos, a empresa é originariamente uma gráfica. A entrevistada foi a Sr^a. Maria, uma das donas da empresa, que tem 70 anos e como formação escolar possui o Ensino Fundamental completo.

Cristo Redentor Chaveiros, a empresa se localiza na Av. Assis Brasil, no bairro Cristo Redentor e possui um faturamento bruto anual de cinquenta mil reais. Além de trabalhar com carimbos, a empresa comercializa chaves e material de

escritório. O entrevistado foi o Sr. José, o dono da empresa, que tem 48 anos e como formação escolar possui o Ensino Médio incompleto.

Gráfica Maison Laffitte, localizada na Av. Túlio de Rose, no bairro Passo D'Areia. A empresa é, originariamente, uma gráfica que passou a também comercializar carimbos. Além disso, também oferece alguns suprimentos de informática e possui um faturamento bruto anual de cento e trinta mil reais. A entrevistada foi a Sr^a. Márcia, uma das donas da empresa, que tem 37 anos e como formação acadêmica é técnica em higiene dental, profissão que desenvolvia juntamente com o seu trabalho na gráfica, até a aproximadamente cinco ou seis anos.

Tele-Chaves Santana, a empresa se localiza na Rua Santana, no bairro Santana. Comercializa chaves e carimbos e possui um faturamento bruto anual de quarenta mil reais. A entrevistada foi a Sr^a. Girleine, dona e fundadora da empresa, que tem 60 anos e como formação escolar o Ensino Fundamental incompleto.

Palácio das Fechaduras, empresa localizada na Av. Assis Brasil, no bairro Cristo Redentor. A empresa é uma revendedora de chaves e fechaduras e também comercializa carimbos. Possui um faturamento bruto anual de cento e quarenta mil reais. O entrevistado foi o Sr. Daniel, gerente geral da empresa, que tem 26 anos e é formado em Administração.

Líder dos Carimbos, empresa localizada na Av. Veiga, no bairro Aparício Borges. Esta empresa trabalha exclusivamente com carimbos e tem um faturamento bruto anual de quarenta e cinco mil reais. O entrevistado foi o Sr. Marco, dono e fundador da empresa, que tem 42 anos e como formação escolar possui o Ensino Médio completo.

O Grupo 2 é composto de seis entrevistados. Nesse grupo, as entrevistas foram realizadas com representantes de empresas clientes da T&M Carimbos que possuem outros fornecedores e que trabalham com outras marcas de carimbos auto-entintados além da COLOP. Esse grupo foi nomeado de Grupo Clientes Não-Exclusivos. As empresas entrevistadas foram as seguintes:

Carlos Camboim Material de Escritório, empresa localizada na Rua Sete de Setembro, no Centro de Porto Alegre. A empresa comercializa carimbos, bijuterias e material de escritório e possui um faturamento bruto anual de sessenta mil reais. O entrevistado foi o Sr. Carlos, dono e fundador da empresa, que tem sessenta e cinco anos e como formação escolar possui o Ensino Médio completo.

Tele Chaves Real, a empresa possui duas unidades (uma na Av. João Pessoa, no bairro Farroupilha, e outra na Av. Venâncio Aires, no bairro Cidade Baixa). A empresa comercializa chaves, fechaduras, carimbos e algumas peças de artes gráficas e possui um faturamento bruto anual de cem mil reais. O entrevistado foi o Sr. Wilson, um dos donos da empresa, que tem 50 anos e como formação escolar o Ensino Fundamental completo.

Incabrás, empresa localizada na Av. Cairú, no bairro Navegantes, que além de comercializar carimbos, é uma gráfica e papelaria e possui um faturamento bruto anual de noventa mil reais. A entrevistada foi a Sr^a. Jane, gerente geral da empresa, que tem 32 anos e é formada em Economia.

Chaveiro Moinhos, a empresa possui três unidades (uma no Hipermercado BIG da Av. Sertório, no bairro Jardim Lindóia, uma no Lindóia Shopping Center, também no bairro Jardim Lindóia e a outra no Shopping Moinhos, no bairro Moinhos de Vento). A empresa trabalha com chaves e carimbos e possui um faturamento bruto anual de cento e vinte mil reais. A entrevistada foi a Sr^a. Márcia, funcionária da empresa, que tem 45 anos e como formação escolar o Ensino Fundamental incompleto.

Rápido dos Carimbos, empresa localizada na Av. Alberto Bins, no Centro de Porto Alegre. A empresa comercializa carimbos e placas acrílicas e metálicas e possui um faturamento bruto anual de sessenta mil reais. O entrevistado foi o Sr. Otávio, dono e fundador da empresa, que tem 64 anos e como formação escolar o Ensino Médio completo.

Printer Carimbos e Carimbos, empresa localizada na Rua Professor Joaber Pereira, no bairro Rubem Berta. A empresa comercializa exclusivamente carimbos e possui um faturamento bruto anual de cinquenta e cinco mil reais. A entrevistada foi a Sr^a. Jovildes, dona da empresa, e que tem 44 anos e é técnica em contabilidade.

O Grupo 3 é composto de dois entrevistados, os dois gestores da T&M Carimbos. Esse grupo foi nomeado de Grupo Gestores. Os entrevistados foram o Sr. Marco Aurélio e a Sr^a. Antônia. Ambos os gestores, conforme citado anteriormente, são dentistas aposentados, estão com 57 anos e nunca tiveram nenhum tipo de estudo formal relacionado com a administração de uma empresa, apenas o que aprenderam empiricamente desde a constituição da empresa. A T&M Carimbos possui um faturamento bruto anual de aproximadamente setenta mil reais e está localizada na Av. Bento Gonçalves, no bairro Partenon.

Grupos Entrevistados			
	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Denominação	Clientes Exclusivos (a T&M Carimbos é a única fornecedora de materiais relacionados a carimbos auto-entintados).	Clientes Não Exclusivos (possuem outros fornecedores de materiais relacionados a carimbos auto-entintados além da T&M Carimbos).	Gestores da T&M Carimbos.
Membros	<ul style="list-style-type: none"> • Jota Chaveiros (Antônio); • Núcleo Cópias (Maria); • Cristo Redentor Chaveiros (José); • Maison Laffitte (Márcia); • Tele-Chaves Santana (Girleine); • Palácio das Fechaduras (Daniel); • Líder dos Carimbos (Marco). 	<ul style="list-style-type: none"> • Carlos Camboim Material de Escritório (Carlos); • Tele Chaves Real (Wilson); • Incabrás (Jane); • Chaveiro Moinhos (Márcia); • Rápido dos Carimbos (Otávio); • Printer Carimbos e Carimbos (Jovildes). 	<ul style="list-style-type: none"> • Antônia; • Marco.

Quadro 5 – Grupos de Entrevistados

Fonte: elaborado pela autora

5.2 DADOS LEVANTADOS

As entrevistas foram aplicadas individualmente a cada um dos representantes das treze empresas que se dispuseram a participar da pesquisa, bem como aos gestores da T&M Carimbos. Cada entrevista teve uma duração aproximada de 30 minutos e teve lugar na sede das empresas representadas pelos entrevistados. Na ocasião em que as mesmas foram efetuadas, os entrevistados foram estimulados a darem suas opiniões da forma mais franca possível, de forma que se obtivesse o maior número de informações, sugestões e ideias possíveis sobre os tópicos em questão.

O primeiro tópico abordado durante as entrevistas foram quais os aspectos são julgados como mais relevantes no momento da escolha de um fornecedor. Os entrevistados do Grupo 1 (Grupo Clientes Exclusivos) tiveram opiniões divergentes sobre quais são os aspectos mais relevantes para escolher um fornecedor. Alguns

deram destaque para a questão do atendimento, enquanto que outros deram prioridade para a qualidade e outros, ainda, para o preço. Porém, a questão da qualidade foi levantada por todos eles, mas não necessariamente como o ponto principal, “um fornecedor... qualidade do produto que ele oferece, marca, preço, pontualidade na entrega, atendimento... Acho que principalmente a qualidade do produto que ele oferece”. Para o Grupo 2 (Clientes Não-Exclusivos) os fatores mais relevantes no momento de escolher um fornecedor são o preço e as condições de negociação/pagamento oferecidas. Alguns ainda destacaram a questão da pronta-entrega e da disponibilidade dos materiais. O Grupo 3 (Gestores) acredita que seus clientes buscam primeiramente a questão da qualidade quando compram os produtos oferecidos pela T&M Carimbos, uma vez que a marca comercializada pela empresa possui diversas certificações de qualidade e está sempre em busca de inovações para seus clientes. Os gestores também destacaram a importância do bom atendimento, acreditando que um bom atendimento desde o primeiro contato é um aspecto relevante no momento em que seus clientes vão escolher um fornecedor e para posterior manutenção desses clientes.

Os entrevistados foram, em seguida, questionados sobre sua opinião, de uma forma geral, sobre a T&M Carimbos. Todos os entrevistados do Grupo 1 apontaram a questão da qualidade dos produtos como determinante para eles possuírem uma boa opinião sobre a empresa. Também foi fortemente destacada a questão do atendimento que é oferecido. Foi apontado como ponto positivo o fato de que os produtos são entregues aos clientes diretamente na loja deles e sempre dentro do prazo combinado, o que lhes possibilita não necessitarem manter estoques. Muitos desses clientes adquiriam produtos diretamente de São Paulo e acreditam que, a partir da abertura da T&M em Porto Alegre, o acesso aos produtos foi facilitado, “Olha, desde que eu comecei a trabalhar com eles assim, tudo o que eu compro é de boa qualidade... sempre me entrega quando eu preciso e é um produto bom... nunca tive problema nenhum”. Para os clientes do Grupo 2, a T&M carimbos possui um atendimento de alta qualidade aliado à facilidade de negociação da forma e prazo de pagamento. Eles consideram a questão da pronta-entrega de extrema importância também. Como para esse grupo de clientes a T&M não é a única fornecedora, esse ponto influencia bastante no momento em que eles realizam compras na T&M. O Grupo 3 mencionou que a empresa tem crescido bastante, principalmente após a abertura da nova sede. Eles acreditam que a abertura da

sede estimulou os clientes a terem maior confiança na T&M como fornecedora, pois, assim, começaram a visualizar a empresa como algo mais estável e concreto e também puderam constatar que a quantidade de peças em estoque seria suficiente para suprir suas demandas.

O tópico seguinte a ser abordado foi a forma pela qual os entrevistados ficaram sabendo da existência da T&M Carimbos e, no caso dos gestores, como eles pensavam ter chegado ao conhecimento de seus clientes. A maioria dos clientes do Grupo 1 apontou que ficou sabendo da existência da empresa através de visitas que foram realizadas pelos gestores da T&M para apresentar a empresa e os produtos. Um dos entrevistados disse que encontrou a T&M através de uma divulgação feita pela T&M Carimbos no "Site da Hora", e outro disse que conheceu através da indicação de outra pessoa do ramo de carimbos. Um cliente ainda disse que ficou sabendo da existência da empresa por ter passado em frente à loja e ter visto na placa que se tratava de uma distribuidora. Mais de um cliente do Grupo 2 alegou ter ficado sabendo da empresa através de eventos dos quais a importadora da COLOP em São Paulo participou. Nestes eventos, a importadora divulgou o fato de a T&M ser sua distribuidora e representante no RS – “a gente teve a oportunidade de, em alguns eventos, a gente se encontrar, até um deles foi em São Paulo”. Alguns clientes ficaram sabendo da empresa através de indicações de outras pessoas do ramo de carimbos – “foi um colega que trabalha com carimbos também quem me falou da empresa” – e um através de uma visita realizada por um dos gestores para divulgar a empresa. O Grupo 3 mencionou que, no momento da abertura da empresa, o mais importante para os gestores foram as visitas realizadas aos clientes, isso fez com que a empresa se tornasse conhecida e desse seus primeiros passos. Hoje em dia, eles acreditam que muitos dos clientes novos ficam sabendo da empresa através de indicações de outros clientes.

Quando questionados a respeito da motivação para adquirir produtos da T&M Carimbos, o principal fator destacado pelo Grupo 1 como motivador para começar a adquirir os produtos da T&M foi a questão da qualidade dos produtos oferecidos, vinculada ao fato de a empresa estar localizada em Porto Alegre – “Por eles serem aqui em Porto Alegre, trabalhar com uma marca de qualidade”. A maioria dos clientes destacou que suas compras de carimbos eram realizadas em São Paulo, o que gerava problemas quanto ao tempo que a mercadoria demorava para chegar e ao fato de que os pedidos terem que ser feitos sempre em grandes volumes. Apenas

um entrevistado levantou a questão de o preço ser menor que o de seu fornecedor inicial. Os clientes ainda destacaram a questão do bom atendimento que tiveram desde o primeiro contato, o que os motivou a realizar a primeira compra e a, posteriormente, continuarem como clientes – “Foi aquilo que eu já te falei, né? Foi a atenção... muita atenção desde o começo. Nós tínhamos muitas dúvidas e eles tiveram paciência de nos explicar e ainda têm até hoje...”. Para o Grupo 2, o principal fator que levou esse grupo de clientes a começar a adquirir os produtos da T&M Carimbos foi a pronta-entrega – “Na verdade assim... foi de estar aqui perto, né.... aqui perto de mim, da entrega, da... como é que eu vou dizer? Do atendimento, né, o atendimento também”. Foi apontada também a questão da facilidade de pagamento. Para o Grupo 3, a principal motivação de seus clientes para começarem a adquirir os produtos da T&M Carimbos é o fato de eles serem uma distribuidora da marca COLOP, marca essa que já é conhecida no meio das empresas que comercializam carimbos. Eles acreditam também que o fato de eles venderem não só os carimbos, mas também os insumos, é de grande importância para atrair e reter os clientes; eles pensam que, caso eles não vendessem os insumos, os clientes teriam de comprar de outra empresa, o que poderia fazer com que esses clientes acabassem comprando os carimbos de outras empresas pela questão da praticidade.

A seguir, os clientes foram questionados sobre que mudanças eles acreditam ter acontecido em seus negócios após se tornarem clientes da T&M Carimbos e os gestores foram questionados sobre que mudanças eles acreditam terem causado nos negócios de seus clientes. Quanto às mudanças ocorridas em seus negócios, três clientes do Grupo 1 destacaram que a mudança foi radical, pois eles não comercializavam carimbos antes de ter contato com a T&M Carimbos – “Bom... mudou tudo, porque, como eu já te falei nós não vendíamos carimbos, então eles nos proporcionaram ajuda pra entrar nessa área que era desconhecida pra nós”. Os outros clientes deste grupo deram destaque para a rapidez das entregas, que muitas vezes são feitas no mesmo dia em que é realizado o pedido e que, por causa dessa rapidez, não precisam mais manter grandes estoques em suas lojas (o que significou para eles uma menor quantidade de dinheiro sem rotatividade). Para o Grupo 2, a principal mudança apontada foi o fato de esses clientes poderem ter os produtos que precisam na hora que precisam, diminuindo suas preocupações com as encomendas feitas em outros estados – “Mudou assim... mudou pela rapidez da

entrega e tudo, né... muita coisa assim eu não tinha, daí tinha que esperar às vezes uma semana ou duas até chegar a mercadoria, e agora eu tô resolvendo, às vezes até no mesmo dia”. Um dos clientes apontou ainda que passou a contar com a variedade oferecida pela T&M, pois, se algum de seus outros fornecedores não têm determinado material, ele poderá comprar da T&M. Os gestores, Grupo 3, acreditam que a principal mudança que ocorreu nos negócios de seus clientes foi a questão da pronta-entrega, pois muitos deles mantinham grandes estoques de produtos a fim de suprir suas demandas até a chegada de mercadorias de São Paulo, por exemplo.

Sobre os pontos fortes da T&M Carimbos, o atendimento foi o ponto mais citado como forte da empresa pelo Grupo 1, os clientes foram unânimes ao dizer que o atendimento dado pela T&M através de seus gestores é de alta qualidade. Comentaram que os gestores estão sempre acessíveis para responderem dúvidas e atenderem os pedidos, e que prestam um atendimento personalizado, na medida em que procuram ir até as lojas dos clientes. Outro ponto bastante citado por este grupo foi a questão da entrega. Foi comentado que a entrega é feita de uma forma rápida e que os produtos que eles procuram e precisam sempre existem em estoque. Mais de um cliente ainda comentou que eles podem prometer os produtos aos seus clientes sabendo que a T&M irá atender suas demandas – “O estoque deles, tá sempre em dia... disponibilidade de produtos, preço, atendimento... hummm... comunicação deles, assim, com a gente, eles entendem do produto que a gente solicita... basicamente isso aí”. A variedade de produtos foi o ponto mais citado pelos clientes do Grupo 2, e esse grupo destacou bastante a questão da entrega, “todo cliente ele quer a diversificação de produto e a gente tenta adequar uma peça que não tenha num outro concorrente com o que eles trabalham, agregando sempre a qualidade do produto”. Um cliente também destacou o fato de poder encontrar em Porto Alegre produtos que antes só estavam disponíveis em São Paulo. Os pontos fortes destacados pelo Grupo 3 foram a questão do estoque mantido por eles, aliado à questão da pronta-entrega, o que possibilitou aos clientes não precisarem mais manter estoque próprio em suas lojas.

Com relação aos pontos fracos da T&M Carimbos, os clientes do Grupo 1 tiveram muita dificuldade em relatar quais seriam esses pontos, todos eles disseram que nunca tiveram problemas com relação às entregas ou à disponibilidade de produtos, e que para eles isso era o suficiente – “Pontos fracos? Boa pergunta...ponto fraco deles... eu ainda não achei nenhum..”.. Apenas um cliente

citou o fato de a empresa não trabalhar com carimbos de madeira como um ponto fraco. Segundo ele, se a T&M oferecesse esse tipo de material, ela seria uma empresa em que se poderia encontrar tudo que é relacionado com carimbos. Apenas alguns dos clientes do Grupo 2 comentaram sobre os pontos fracos da empresa. Um cliente comentou a respeito de algumas vezes suas solicitações não serem atendidas quando ele precisou de uma grande quantidade de um determinado produto para pronta-entrega, e outro comentou que o email poderia ser mais utilizado como forma de contato. Excetuando esses dois clientes citados, os outros tiveram a mesma dificuldade que os clientes do Grupo 1 em citar os pontos fracos da empresa, comentando que sempre foram bem atendidos e que nunca faltou nada do que eles precisaram. O ponto fraco destacado pelo Grupo 3 foi a questão do preço oferecido por eles, pois a COLOP é uma marca um pouco mais cara do que as outras, em virtude de sua qualidade. Porém, eles acreditam que os clientes (em especial os clientes exclusivos) preferem pagar mais para ter essa qualidade. Eles apontaram também que, apesar da sede da empresa ter sido adquirida há pouco mais de um ano, ela já está se tornando pequena para o nível de estoque que eles precisam manter.

Os entrevistados foram estimulados a darem sua opinião sobre o preço dos produtos comercializados pela T&M Carimbos. Pelo Grupo 1, foi apontado que os produtos da COLOP possuem um preço mais elevado que os das outras marcas disponíveis no mercado, porém esses clientes julgam que esse preço mais alto é compensando devido a uma melhor qualidade no produto. Um cliente desse grupo apontou que os preços da T&M se equivalem aos preços que lhe eram oferecidos por empresas em São Paulo, mas que agora ele não incorre mais nos custos relativos ao frete, o que acabou barateando o produto. Foi destacado ainda que, apesar dos produtos da COLOP serem um pouco mais caros do que os outros disponíveis no mercado, a T&M Carimbos faz o possível para manter os preços mais próximos com os da concorrência, dando, inclusive, descontos em compras maiores e, como mencionado anteriormente, não cobrando frete, mesmo para pedidos pequenos. Quanto aos insumos, os clientes do Grupo 1 destacaram que a T&M possui alguns preços abaixo do mercado, e que os outros estão dentro do esperado, que raramente algum insumo é mais elevado na T&M Carimbos em relação aos concorrentes. O Grupo 2 considera o preço dos carimbos da COLOP como mais elevado e, justamente por isso, possui outros fornecedores. Quanto aos insumos,

eles consideram que os preços praticados pela T&M estão na média do mercado, mas que, muitas vezes, eles acabam comprando insumos dos mesmos fornecedores que compram as outras marcas de carimbo pela praticidade. Um cliente apontou que o preço mais alto da COLOP se justifica pela maior qualidade em alguns produtos e que esses ele procura sempre comprar da T&M. Conforme já comentado anteriormente, o preço dos carimbos é, para os gestores (Grupo 3), um dos pontos fracos da empresa, uma vez que marcas concorrentes conseguem ter preços mais baixos em virtude de sua menor qualidade. Sobre o preço dos insumos, os gestores acreditam estar com preços iguais, ou até menores, dos oferecidos aos concorrentes, já que eles conseguem realizar a compra de insumos diretamente com a importadora dos produtos da COLOP que lhes fornece esses materiais com preço baixo como forma de estimular as vendas dos carimbos (que são o objetivo principal da T&M Carimbos).

Quanto à questão da qualidade dos produtos oferecidos pela T&M Carimbos, os clientes do Grupo 1 foram unânimes ao falar que a COLOP é uma marca de alta qualidade. Os clientes que nunca haviam vendido carimbos antes de conhecerem a T&M Carimbos comentaram que nunca tiveram reclamações das pessoas para quem venderam os carimbos e que consideram isso o mais importante – “Também não tenho nada a reclamar... nunca tive problema com nada do que eu vendi até hoje, nunca tive nenhum cliente chegando aqui e dizendo que deu problema no carimbo”. Os que conhecem um pouco mais sobre as outras marcas disponíveis destacaram a melhor qualidade da COLOP em relação às outras e que o preço um pouco mais alto é compensado por essa melhor qualidade. Um cliente ainda destacou que algumas das outras marcas disponíveis no mercado conseguem competir com a COLOP nos modelos de carimbos menores e mais comuns, mas que a qualidade da COLOP se destaca ainda mais em carimbos maiores ou que possuem algum diferencial (como as canetas). Sobre os insumos, os clientes comentaram que a maioria é de boa qualidade, apenas um ou outro insumo que a T&M não compra da importadora da COLOP é que poderia ter um controle de qualidade mais rígido na fabricação, mas que, quando acontece algum problema, a T&M imediatamente providencia a troca do material. Para os clientes do Grupo 2, também foi citado o fato de que a COLOP é uma marca de melhor qualidade, mas que essa qualidade só faz diferença realmente nos carimbos maiores. Foi destacado por um cliente desse grupo que, por a COLOP ser uma marca bastante conhecida,

alguns de seus compradores é que pedem que o carimbo seja da marca, e isso os força a comprar na T&M Carimbos. A qualidade é, para os gestores (Grupo 3), o ponto forte da empresa. Os produtos da marca COLOP possuem diversas certificações ISO como a ISO 9001 e a ISO 14001, o que eles consideram importante para garantir aos clientes que a marca realmente atende aos melhores padrões de qualidade.

Com relação à variedade de produtos oferecidos, os clientes do Grupo 1 apontaram que é satisfatória, que a T&M trabalha com todos os carimbos comercializados pela COLOP no Brasil e ainda mais alguns fabricados pela importadora da COLOP e que, dessa forma, conseguem suprir suas necessidades. Um cliente ainda deu destaque à linha *Green* que, segundo ele, era muito difícil de ser encontrada antes da T&M Carimbos ser aberta. Quanto à variedade dos insumos, os clientes disseram que a T&M possui tudo aquilo que eles precisam para fabricar e vender seus carimbos, foi destacado ainda por um cliente que, apesar da T&M não comercializar as lâmpadas para as máquinas que fazem o polímero dos carimbos, os gestores procuraram para esse cliente alguém que vendesse esse produto e as revenderam a preço de custo. Os clientes do Grupo 2 foram unânimes ao dizer que a T&M oferece uma grande variedade de produtos, trabalhando não somente com os carimbos da COLOP, mas também com alguns numeradores fabricados pela importadora da COLOP e também com insumos. Um cliente apontou que se for necessário ele pode encontrar todo o material para fazer um carimbo na T&M. O Grupo 3 acredita que a T&M Carimbos oferece grande parte daquilo que os clientes podem precisar em matéria de carimbos automáticos, tanto em relação aos carimbos propriamente ditos como em relação aos insumos. Caso aconteça, como já aconteceu algumas vezes, de o cliente solicitar algum material que não é oferecido na loja, eles sempre fazem o possível para conseguir esse material para o cliente, seja com a importadora dos carimbos COLOP, no caso dos carimbos, e alguns insumos como no caso de alguns insumos que não são comercializados pela importadora que eles buscam de outros fornecedores.

Em seguida, foi levantada a questão relativa às formas de pagamento e negociação oferecidas pela T&M Carimbos. Cada cliente do Grupo 1 possui sua própria forma de pagamento e todos os clientes julgam que a forma como pagam é a melhor possível, uma vez que é adequada às necessidades de cada um. Existem clientes que pegam a mercadoria uma vez no mês e, no mês seguinte, na hora de

pegar novamente, pagam o mês anterior. Existem clientes que pagam à vista, que pagam com cheques de seus clientes, que pagam com cheque pré-datado, que esperam acumular um certo valor e pagam tudo. Os clientes se mostraram bastante satisfeitos com a possibilidade de negociarem o pagamento da forma como fica melhor para eles. Um cliente ainda deu destaque para a questão da confiança, pois, disse que, é necessário que a T&M tenha confiança no negócio dele para deixar que ele pague quando pode ou conforme for recebendo de seus clientes. O Grupo 2 também destacou sua satisfação com as formas de pagamento disponibilizadas pela T&M. Cada cliente negocia e realiza os pagamentos da forma que é melhor para si – “A gente trabalha com cheque pré-datado... normalmente a gente repassa cheques dos nossos clientes... pra mim não podia ser melhor”. Os clientes desse grupo apontaram que a T&M é uma empresa acessível para se negociar prazos e formas de pagamentos, eles pagam com cheques dos seus clientes, à vista, a prazo, pegam peças em consignação. Foi destacado também, como no Grupo, por um cliente, a questão da confiança. Para ele é muito importante que a T&M lhe dê crédito para pagar quando puder ou conforme for recebendo de seus clientes. Quando questionados sobre as formas de pagamento, os gestores (Grupo 3) informaram que não possuem nenhuma forma fixa para receber de seus clientes, eles disseram que fazem o possível para se adaptarem àquilo que fica mais confortável aos clientes. Eles comentaram também que preferem receber à vista, pois eles possuem suas despesas para pagar, mas que acabam fazendo o que é melhor para o cliente, seja aceitando cheques de terceiros (clientes de seus clientes), seja recebendo o pagamento uma vez a cada trinta dias. Eles ressaltaram que cada cliente tem a forma que prefere e que eles procuram atender a essas exigências.

Em relação ao atendimento, todos os clientes do Grupo 1 se mostraram muito satisfeitos, tendo sido esse ponto destacado como um dos pontos fortes da empresa. Para esses clientes é muito importante o fato de os gestores estarem sempre disponíveis para que eles realizem pedidos ou tirem dúvidas. Destacaram também que, mesmo que o contato não seja possível através do telefone da empresa, é possível contatar os gestores por celular e que eles recebem o mesmo tipo de atendimento que seria prestado na loja. Os clientes que não trabalhavam com carimbos antes de conhecerem a T&M destacaram a questão da disponibilidade para suas dúvidas como o mais importante em relação ao atendimento que é prestado. Todos os clientes também dão muito valor ao fato de

os gestores da T&M irem até suas lojas quando necessário. Os clientes do Grupo 2, assim como os do Grupo 1, estão satisfeitos com o atendimento proporcionado pela T&M Carimbos. Para esses clientes, também é importante que os gestores estejam sempre disponíveis, tanto no telefone da loja, no celular e no email da empresa. O Grupo 3 acredita que presta um atendimento de qualidade a seus clientes e que fazem o possível para atender as demandas apresentadas. Os gestores destacaram que alguns dos clientes preferem ser atendidos em suas próprias lojas a virem até a sede da T&M Carimbos. Então os gestores se organizam de forma a levar os produtos até esses clientes quando possível. Sobre as formas de atendimento, eles disseram que possuem o telefone (fixo e celular), o fax e o email, mas que a maioria dos clientes ainda prefere o telefone, inclusive porque, com o celular, os clientes realizam pedidos até em horários em que a empresa está fechada, como fins de semana e em horário de almoço.

O próximo tópico que foi abordado foi relativo à frequência com que os clientes realizam contato com a T&M Carimbos e de que forma esse contato é feito. Todos os clientes do Grupo 1 apontaram o telefone como principal forma de entrar em contato com a T&M Carimbos, seja o telefone fixo da empresa ou o celular dos gestores – “Olha... eu não sou muito fã de *e-mail*, tenho, mas sempre que eu vou usar tá bloqueado por falta de uso, mas é isso mesmo, ligo pro celular ou pra loja mesmo...”. Quando questionados sobre a utilização do computador, eles não se mostraram muito inclinados a mudar seus hábitos, muitos deles disseram que o telefone é mais prático, pois eles já ficam sabendo da resposta na hora e sem precisarem demandar muito tempo – “Às vezes uma vez por semana, no mínimo de quinze em quinze dias, não passa disso. E a gente sempre entra em contato por telefone”. Foi destacado ainda que através do celular eles podem entrar em contato com os gestores a qualquer hora, o que facilita o trabalho deles, já que as lojas desses clientes não costumam fechar para almoço e muitos trabalham nos fins de semana – “então eles conseguiram crescer, foram pra uma loja, mas continuaram mantendo o atendimento assim oh, bem mais pessoal... assim, ela me conhece, ela sabe meu nome”. Esse grupo de clientes não conseguiu precisar com que frequência faz contato com a T&M, mas a maioria deles estima que esse contato seja realizado diariamente. O Grupo 2 faz contato com a T&M na medida em que precisa de material para trabalhar, dessa forma os clientes tiveram bastante dificuldade em estimar a frequência com que esse contato é feito. Quanto à forma de

contato, eles apontaram o telefone como principal forma, e quando questionados se julgam ser essa a melhor forma, disseram que acham o telefone bom pela mesma razão que o outro grupo, a de que eles têm as respostas para suas demandas na mesma hora – “Excelente... eles são sempre atenciosos e se a gente não consegue ligar pra loja a gente liga direto pro celular, então eles são sempre disponíveis”, “Pra mim o telefone é o melhor, até porque eu não gosto dessas coisas de computador, eu gosto mesmo é de falar com a pessoa e já saber da resposta na hora”. Apenas um cliente citou que o *e-mail* poderia ser mais utilizado como forma de contato, mas apenas como uma forma de complementar o atendimento por telefone. O Grupo 3 apontou que existem clientes que fazem pedidos com todos os tipos de frequências, semanal, mensal, diário, a cada quinze dias, alguns só entram em contato quando venderam o produto e precisam para entregar para seus clientes no dia seguinte, em resumo, que não existe um padrão quanto à frequência com que os clientes entram em contato. Quanto à forma como o contato é feito com a empresa, o principal meio, como já mencionado anteriormente, é o telefone (fixo e celular).

Com relação à localização escolhida para a abertura da sede da empresa, o Grupo 1 informou que a localização da loja não tem grande influência, pois seus produtos são entregues, muito frequentemente, em seus locais de trabalho pelos gestores da T&M – “A localização, no meu caso, não influencia, porque eu costumo receber aqui a mercadoria, né...”. Eles destacaram, porém, que acham importante que a T&M tenha uma sede própria. Apenas um cliente comentou que a localização é boa por ser em uma grande avenida de Porto Alegre e com acesso a vários ônibus. Alguns desses clientes sequer conhecem a sede da empresa, uma vez que são atendidos por telefone ou diretamente em suas lojas. A localização é, segundo o Grupo 2 de respondentes, muito boa, por se tratar de um local de fácil acesso em uma das principais avenidas de Porto Alegre. Muitos deles fazem os pedidos por telefone e mandam um motoboy buscar o pedido, então a localização é de grande importância para eles. Como não é sempre que esse grupo de clientes é atendido em sua própria loja (pedidos muito pequenos, uma peça, por exemplo), eles precisam que a T&M esteja em um local acessível – “Olha, eu não fui lá na loja, porque são os extremos, a gente tá aqui na Cairú e eles são lá na Bento, é bem longe, mas assim eu acho que a loja é sempre bom, porque assim tu ter um ponto de venda, um referencial, e a loja deu a possibilidade quando eles cresceram de ter um estoque melhor pra poder atender. Pra nós, a localização não tem problema

nenhum, porque nós temos um motoboy que vai lá coletar na loja e traz pra nós, mas assim, mesmo sendo longe, é um local de fácil acesso”. Os gestores (Grupo 3) informaram que, ao procurarem um local para estabelecer a sede da empresa, os gestores se preocuparam que fosse um local de fácil acesso e fácil de eles se locomoverem também. O local foi escolhido, em parte, por se localizar em uma grande avenida de Porto Alegre e ser suprida por diversas linhas de ônibus.

Os entrevistados também foram questionados sobre quais os meios de comunicação eles têm acesso. Os entrevistados do Grupo 1 citaram que têm acesso à TV, rádio, jornal, revistas e *Internet*, mas que não consideram que esses meios sejam válidos como forma de divulgação da T&M. Citaram que talvez a *Internet* poderia ser usada, mas que não como forma principal de divulgação. Dá mesma forma que o Grupo 1, o Grupo 2 disse ter acesso aos principais meios de comunicação como TV, rádio, revistas e *Internet*, mas julga que apenas o email pode ser utilizado como uma forma complementar de divulgação dos produtos oferecidos pela T&M. O Grupo 3 citou os mesmos meios de comunicação que os grupos anteriores.

Quanto à frequência com que acessam a *Internet*, todos os clientes do Grupo 1 disseram ter acesso à *Internet* todos os dias, mas a maioria deles disse que o faz em casa e não em seu local de trabalho, uma vez que quando estão na loja têm de atender clientes, confeccionar carimbos e realizar outras atividades de seus negócios, dedicando assim, pouco tempo à *Internet*. Da mesma forma que o grupo dos clientes exclusivos, o grupo dos clientes não-exclusivos disse ter acesso à *Internet* se não diariamente, quase diariamente, mas não costuma fazê-lo durante o trabalho. Apenas um cliente comentou que acessa a *Internet* no trabalho quando está procurando informações a respeito de licitações. Quanto aos gestores da T&M Carimbos, eles disseram que o acesso à *Internet* é feito diariamente, até porque é necessário realizar o monitoramento dos *e-mails* enviados por clientes (principalmente do interior) para que suas demandas sejam atendidas o mais rápido possível. Eles acessam a *Internet* também para realizar pedidos de insumos aos seus fornecedores.

Em relação às formas pelas quais buscam informações sobre os fornecedores, o Grupo 1 disse que, como possui a T&M como única fornecedora na área de carimbos, eles buscam informações através do catálogo, lista de preços e telefone e que para eles essas são mesmo as melhores formas de se obter

informações sobre os produtos. O Grupo 2 destacou a procura de informações sobre fornecedores em eventos e feiras voltadas ao seu ramo de negócio, mas considera que indicações de outras pessoas do ramo são uma ótima forma de obter informações sobre fornecedores. O Grupo 3 afirmou que a T&M busca informações sobre seus atuais fornecedores principalmente por telefone, mas quando busca algum material novo que não é oferecido pela importadora da COLOP (sua principal fornecedora), eles procuram na *Internet*. Ao oferecer informações para seus clientes, a principal forma é através da lista de preços de seus produtos e do catálogo da COLOP, bem como pelo telefone.

Os clientes e os gestores também foram questionados sobre a forma pela qual a T&M deveria divulgar seus produtos. De todos os clientes entrevistados no Grupo 1, apenas um citou que a T&M deveria ter um *site* para divulgar seus produtos. Todos os outros clientes citaram o catálogo como a melhor forma de divulgação, vinculado à lista de preços – “O catálogo é bom, ali tem todas as informações técnicas, tamanho... tudo se encaixa no que o meu cliente procura, então...”. Para esses clientes o catálogo é muito importante, pois, além de ser a forma de eles sanarem suas dúvidas a respeito dos carimbos, é uma forma de eles mostrarem os produtos para seus clientes. E justamente pelo material de divulgação da T&M para eles ser o mesmo que eles utilizam com seus clientes, é que a lista de preços separada do catálogo se faz importante. Os clientes comentaram ainda que o catálogo, apesar de ser a melhor forma de divulgação, demora um pouco para ser atualizado, então que o *e-mail* poderia ser utilizado como forma de divulgação na questão dos lançamentos. Na questão da divulgação de lançamentos, eles comentaram ainda que é muito importante que alguém da T&M vá até eles com o novo produto e o mostre, bem como suas características, para que assim eles fiquem sempre atualizados e saibam oferecer esses lançamentos a seus clientes. Foi comentado que, na questão dos lançamentos, poderiam também ser utilizados *folders* juntamente com a questão da demonstração do novo produto. Mas os clientes deram mais destaque à questão do catálogo, comentando que a T&M poderia ter um catálogo próprio, desvinculado ao da COLOP, já que a empresa não vende somente os produtos da COLOP, mas vende também insumos e alguns outros carimbos feitos pela importadora da COLOP. Os clientes também se mostraram incomodados com o atual catálogo utilizado (catálogo da COLOP), por ele conter produtos que não estão disponíveis no Brasil. Eles disseram que se não

está disponível para eles comprarem de nada adianta que o produto esteja no catálogo. No Grupo 2, o catálogo foi citado como a principal forma pela qual a T&M deveria divulgar seus produtos. Os clientes apontaram, assim como o Grupo 1, porém que o catálogo demora um pouco para ser atualizado quando saem lançamentos. Para eles, o *e-mail* e os panfletos também poderiam ser uma forma de suprir esse atraso. Da mesma forma que o outro grupo de clientes, esse grupo apontou que o catálogo não é importante somente para eles verem as informações dos produtos, mas também para que eles mostrem os produtos para os seus clientes quando não possuem esses produtos na loja. Segundo eles, a lista de preços também é importante ser usada em parceria com o catálogo. Nesse ponto, os gestores discordam sobre como os produtos deveriam ser divulgados, um deles acredita que o melhor seria a criação de um *site* (ele ressalta, porém que nesse *site* só deveriam aparecer informações gerais sobre os produtos, nunca os preços), e o outro pensa que o melhor seria a criação de um catálogo próprio da T&M (em que pudessem ser mostrados todos os produtos da loja e não só os da COLOP, como é feito atualmente através do catálogo da própria COLOP).

Após verificar a forma como os clientes e gestores pensam que os produtos deveriam ser divulgados, eles foram questionados sobre quais informações são importantes de serem obtidas a respeito dos produtos. Para os clientes do Grupo 1, as informações mais importantes são quais produtos estão disponíveis. Sobre essa questão, eles deram destaque na organização do catálogo, que ele deve estar separado por linha de produtos, de forma a facilitar a localização de um determinado carimbo ou insumo. Em relação aos carimbos, a informação mais importante é a área útil de cada carimbo, ou seja, a área do carimbo em que eles podem trabalhar. Porém, também são de grande importância, o tamanho do carimbo em si, as cores em que ele está disponível, as cores de almofadas disponíveis, um exemplo de carimbo pronto (figura com dizeres para eles terem noção do que cabe no carimbo e também para mostrarem a seus clientes), uma foto do carimbo, no caso dos datadores e numeradores o tamanho dos números e das datas (pois esses já vêm no carimbo e não podem ser alterados). Os clientes destacaram novamente a questão da lista de preços ser desvinculada do catálogo – “Tem o principal, que é os preços separado do catálogo. O catálogo é bem esclarecedor, mas, às vezes, surgem algumas dúvidas, mas daí a gente liga e resolve por telefone”. Quanto aos insumos, para os clientes o mais importante é saber quais insumos a T&M oferece.

Um cliente ainda se referiu à forma como as informações são escritas, que a linguagem não pode ser rebuscada, mas que deve ser acessível aos mais diversos públicos. Os clientes do Grupo 2 apontaram todas as informações que foram apontadas pelo Grupo 1 – “Carimbo é uma coisa que tem que ser sempre bem detalhado, as medidas, cores, a referência, a área útil, o preço acho que tem que ser alguma coisa mais restrita” –, porém adicionaram uma informação que para eles é essencial, para eles seria importante que existissem informações de conversão da COLOP em relação às outras marcas, por exemplo qual modelo da COLOP equivale a outro modelo de outra marca – “[...] porque, às vezes, surge a dúvida, já que algumas vezes nós queremos saber, por exemplo, a compatibilidade de algum modelo com um modelo de outra marca”. Isso é importante para eles, pois muitas vezes os clientes querem somente uma parte do carimbo, como a almofada e, assim, eles poderiam oferecer os produtos da T&M no caso de não terem o produto na marca que o cliente está procurando. Os gestores julgaram que, tanto na elaboração de um catálogo próprio como em um *site*, os preços não poderiam aparecer, eles deveriam estar apenas em uma lista de preços a ser divulgada aos clientes por *e-mail* ou em papel, uma vez que os clientes utilizariam o *site* e o catálogo para mostrar produtos a seus próprios clientes. As informações relevantes sobre os carimbos a serem passadas independentemente da forma utilizada seriam os tamanhos (área útil e tamanho do carimbo em si), cores disponíveis (tanto dos carimbos como das almofadas com tinta), um exemplo de carimbo pronto (como forma de guiar seus clientes e lhes dar uma noção da quantidade de informações que cabem em cada carimbo), qual o carimbo equivalente àquele em outras linhas da marca (por exemplo, qual o modelo da linha *Green* equivalente ao modelo da linha tradicional). Sobre os insumos, o importante seria divulgar quais os materiais que estão disponíveis, seus tamanhos. No caso das tintas, para que material elas podem ser utilizadas para carimbar (papel, pele, comida, tecido, etc.).

O tópico seguinte sobre o qual os entrevistados foram questionados foi a qualidade e quantidade das informações repassadas até o momento pela T&M Carimbos sobre seus produtos. No Grupo 1, a qualidade das informações passadas até então foi avaliada como satisfatória, os clientes relataram que se não conseguem resolver alguma dúvida através do catálogo, sempre podem entrar em contato com a T&M que esta dúvida é resolvida de imediato. Quanto à quantidade das informações, eles julgaram que no catálogo contém praticamente tudo o que

eles precisam saber sobre os carimbos, mas que existem informações desnecessárias, como as que são passadas sobre carimbos que não estão disponíveis no Brasil. Com relação aos insumos, eles consideram que a lista de preços contém as informações essenciais, mas que se existisse uma divulgação mais visual ficaria mais fácil para eles. Para eles, o ideal seria incluir os insumos no catálogo junto com os carimbos. Os entrevistados do Grupo 2 avaliaram como boas a qualidade e a quantidade das informações passadas, porém citaram a questão da compatibilidade entre as diferentes marcas, que para eles deveria ser melhor divulgada, uma vez que quando eles querem alguma informação desse tipo, precisam ligar para a T&M para esclarecer esse tipo de dúvida. Para os gestores (Grupo 3), as informações sobre os carimbos em si são bem divulgadas e alguma dúvida que surge eventualmente é sanada através de telefone e *e-mail*, porém na parte dos insumos (que só são divulgados através da lista de preços e pela fala dos próprios gestores), seria interessante a inclusão em outros meios de divulgação pois, muitas vezes, os clientes não sabem que determinado insumo é vendido pela T&M.

Os entrevistados foram então questionados sobre quais informações eles julgam que poderiam ser melhor divulgadas. Para o grupo dos clientes exclusivos, as informações que foram citadas que poderiam ser melhor divulgadas seriam as relativas aos insumos, como dito anteriormente, os clientes sentem falta de algo mais visual, com fotos dos produtos, por exemplo. Um cliente comentou sobre as canetas-carimbos, que no catálogo não consta se existe a possibilidade de trocar a carga e como isso poderia ser feito. O grupo dos clientes-exclusivos tocaram novamente no ponto relativo à questão da conversão entre as marcas, que por eles não trabalharem unicamente com a COLOP, seriam informações essenciais para eles. Como dito na questão da qualidade e quantidade das informações, os gestores julgam que, na parte dos insumos, deveria haver uma maior divulgação sobre o que está à disposição dos clientes na loja.

Quanto aos atributos importantes ao adquirir carimbos e insumos, o Grupo 1 reafirmou que o atributo mais relevante é a qualidade. Eles destacaram também que a variedade de produtos em seu fornecedor é muito importante. Para o Grupo 2, o atributo mais importante de um carimbo é o preço. Para eles, é muito importante poder oferecer a seus clientes um produto com um preço mais baixo, principalmente porque alguns deles trabalham com licitações que envolvem preço. O Grupo 3

apontou que o principal atributo dos carimbos comercializados pela T&M Carimbos é a qualidade, pois, conforme mencionado anteriormente, a COLOP é uma marca que possui grande preocupação com esse ponto, tendo recebido diversas certificações de qualidade. Na parte dos insumos, a qualidade também é importante, mas os gestores julgam que, nesse ponto, o preço também é muito importante.

Os clientes foram indagados se eles indicariam a T&M Carimbos como fornecedora para outras empresas do ramo. Todos os clientes do grupo de clientes exclusivos disseram que já indicaram ou indicariam a T&M como fornecedora para outras empresas. O principal motivo para eles é a questão do atendimento. O segundo ponto é o estoque de produtos mantido pela T&M, aliado à rapidez das entregas – “Indicaria... porque o atendimento deles é ótimo”, “Já indiquei... muitas vezes eu já indiquei já... já indiquei pra muitos clientes meus, porque eu revendia pro interior e não vendo mais”. Todos os clientes do grupo de clientes não-exclusivos, assim como os do outro grupo, indicaram ou indicariam a T&M como fornecedora – “Certamente, por tudo isso que eu já falei... por todas essas qualidades que eu já falei... é uma empresa confiável... confiável e não nos atrapalha... que é um item muito importante que eu acho, é ponto que eles são fornecedores de material e não concorrentes...”. O principal motivo, segundo eles, é a questão da variedade de produtos ofertada vinculada com a questão da pronta-entrega.

A seguir, foi solicitado aos entrevistados que relatassem uma situação de satisfação ou insatisfação em compra de insumos para suas empresas. Quando questionados sobre situações marcantes em seus negócios, a maioria dos entrevistados do grupo de clientes exclusivos comentou de situações ruins em que fornecedores (não necessariamente de carimbos ou materiais relacionados) não cumpriram com prazos de entrega e, por isso, eles acabaram perdendo vendas. Assim, muitos deles após contarem situações desse tipo comentaram que a T&M é uma boa fornecedora justamente por nunca ter falhado nas entregas e ter sempre cumprido os prazos acertados. Os entrevistados do grupo de clientes não-exclusivos citaram situações muito parecidas com as do outro grupo em que tiveram problemas relativos a mercadorias que não chegaram nos prazos combinados. Um deles destacou uma situação em que a T&M resolveu um problema desse tipo, entregando os modelos de carimbos que eles precisavam no mesmo dia em que eles ficaram sabendo que o outro fornecedor de outra marca não iria cumprir o prazo. Ele comentou ainda que o cliente final ficou muito satisfeito ao receber produtos da

COLOP, ao invés da outra marca por uma diferença bastante pequena no preço. Esse cliente disse que só não compra mais produtos da COLOP, porque a maioria de seus clientes finais dá preferência a produtos com um preço menor. Os gestores também foram convidados a contarem alguma situação e para eles uma situação que foi marcante para a T&M aconteceu logo quando da abertura da empresa, em um dos primeiros pedidos realizados à importadora da COLOP em São Paulo. Foi feito um pedido grande e muitas peças desse pedido vieram trocadas ou, simplesmente, não vieram. Os gestores pensaram que iriam perder muitas vendas em decorrência deste fato, pois eles seriam uma empresa nova no mercado e os clientes ainda não os conheciam bem. Ao entrar em contato com a importadora e relatar o fato, a importadora pediu desculpas e tomou as providências para que o material chegasse da forma mais rápida possível a Porto Alegre (neste caso, uma forma de transporte mais cara), os produtos chegaram para a T&M em um dia. Nesta situação, a importadora teve um gasto maior com o transporte, que pode até ter feito com que aquela venda não desse nenhum lucro, porém eles se preocuparam com o cliente. A T&M leva essa experiência como um exemplo ao atender seus clientes, pois pensa que é responsabilidade do fornecedor zelar para que os produtos cheguem ao cliente conforme o combinado.

Por fim, foi solicitado aos entrevistados que comentassem a respeito de um comercial ou de um anúncio que tenha mostrado informações relevantes para suas empresas. Sobre anúncios que tenham sido relevantes para seus negócios, a maioria dos entrevistados do Grupo 1 citou o catálogo como principal forma de eles verem os produtos e de mostrarem os produtos para seus clientes. Para esse grupo de clientes, o catálogo é de extrema relevância e ajuda a divulgar seus produtos. Os entrevistados do Grupo 2, da mesma forma que o outro grupo, o catálogo é a forma de divulgação mais importante para eles, uma vez que no catálogo eles podem visualizar os carimbos com grande facilidade, assim como seus clientes. O Grupo 3 comentou que para a T&M os catálogos da COLOP são sua forma de anúncio mais relevante, porém existem outras formas que também funcionam com seus clientes como panfletos. Quando a empresa começa a comercializar um produto novo ela se utiliza, muitas vezes, de panfletos para divulgar aquele produto em específico, até porque eles não servem só para a T&M divulgar o produto para seus clientes, mas também para os clientes divulgarem para seus clientes.

A seguir, é apresentado um quadro resumo com os resultados das

entrevistas. Como mencionado anteriormente, os entrevistados foram separados em três grupos. O grupo 1 é composto de clientes exclusivos (aqueles que possuem a T&M Carimbos como única fornecedora de carimbos auto-entintados e suprimentos), o grupo 2 é composto de clientes não-exclusivos (aqueles que possuem a T&M Carimbos como uma de suas fornecedoras e que, possivelmente, trabalham com outras marcas além da COLOP), e o grupo 3 é o grupo dos gestores da T&M Carimbos. O quadro é composto de quatro colunas. Na primeira coluna, estão tópicos que foram abordados durante a realização das entrevistas, que tiveram um roteiro previamente estipulado para que nenhum destes tópicos ficasse de fora em nenhum caso. As três outras colunas contêm uma síntese do que foi dito por cada grupo de entrevistados sobre cada um dos tópicos abordados.

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Aspectos relevantes no momento da escolha de um fornecedor	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos produtos; • Atendimento de qualidade; • Qualidade dos produtos; • Preços baixos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preço baixos; • Boas condições de negociação e de pagamento; • Pronta-entrega; • Disponibilidade dos materiais. 	<p>Clientes buscam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos produtos; • Atendimento de qualidade.
Opinião sobre a T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos produtos gera boa opinião sobre a empresa; • Atendimento que é oferecido é um ponto positivo; • Produtos entregues aos clientes diretamente na empresas; • Cumprimento de prazos; • Não é mais necessária a manutenção de estoques por parte dos clientes; • Facilitou o acesso aos produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento de alta qualidade aliado à facilidade de negociação de pagamento; • Pronta-entrega é uma característica importante da T&M. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa tem crescido bastante, principalmente após a abertura da nova sede; • Nova sede estimulou os clientes a terem maior confiança na T&M Carimbos.

Quadro 6 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Forma pela qual ficou sabendo da existência da T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas realizadas pelos gestores da T&M; • Divulgação feita através do "Site da Hora"; • Indicação de uma outra pessoa do ramo de carimbos; • Passou em frente à loja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos nos quais a importadora da COLOP em São Paulo participou; • Indicações de outras pessoas do ramo de carimbos; • Visita realizada por um dos gestores para divulgar a empresa. 	<p>Acreditam que os clientes tomaram conhecimento da empresa através de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitas realizadas aos clientes; • Indicações de outros clientes.
Motivação para adquirir produtos da T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos produtos vinculada ao fato de a empresa estar localizada em Porto Alegre; • Preço ser menor que o da concorrência; • Bom atendimento que tiveram desde o primeiro contato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pronta-entrega; • Facilidade de pagamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Serem uma distribuidora da marca COLOP; • Venderem não só os carimbos, como também os insumos.
Mudanças no negócio após comprar da T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> • Não comercializavam carimbos antes de ter contato com a T&M; • Não precisaram mais manter grandes estoques em suas lojas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuíram suas preocupações com as encomendas feitas em outros estados; • Passaram a contar com a variedade oferecida pela T&M. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os gestores acreditam que a principal mudança que ocorreu nos negócios de seus clientes foi a questão da pronta-entrega.
Pontos Fortes da T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> • Bom atendimento; • Fácil acesso aos gestores; • Facilidade de tirar dúvidas; • Entrega realizada de forma rápida; • Bom estoque e variedade de produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boa variedade de produtos; • Entrega realizada de forma rápida; • Disponibilidade de produtos em Porto Alegre. Produtos que antes só existiam em São Paulo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estoque; • Pronta-entrega.

Quadro 7 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Pontos Fracos da T&M Carimbos	<ul style="list-style-type: none"> Os clientes tiveram muita dificuldade em relatar os pontos fracos da empresa; Um cliente citou o fato de a empresa não trabalhar com carimbos de madeira. 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitações não serem atendidas quando em grande quantidade de um determinado produto para pronta-entrega; <i>E-mail</i> poderia ser mais utilizado como forma de contato. 	<ul style="list-style-type: none"> Preço; Sede da empresa já está se tornando pequena para o nível de estoques necessário.
Opinião sobre preço	<ul style="list-style-type: none"> Produtos da COLOP possuem um preço mais elevado; Preço mais alto é compensando devido a uma melhor qualidade no produto; Insumos possuem preços abaixo do mercado ou igual. 	<ul style="list-style-type: none"> Preço dos carimbos da COLOP é mais elevado; Quanto aos insumos, os preços estão na média do mercado; Preço mais alto da COLOP se justifica pela maior qualidade em alguns produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> Preço dos carimbos; O preço dos insumos estarem iguais, ou até menores, aos oferecidos pelos concorrentes.
Opinião sobre qualidade	<ul style="list-style-type: none"> COLOP é uma marca de alta qualidade; Nunca tiveram reclamações de clientes seus; Preço um pouco mais alto é compensado pela melhor qualidade; Sobre os insumos, os clientes comentaram que a maioria é de boa qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> A COLOP é uma marca de melhor qualidade, mas essa qualidade só faz diferença realmente nos carimbos maiores. 	<ul style="list-style-type: none"> A qualidade é, para os gestores, o ponto forte da empresa. Os produtos da marca COLOP possuem diversas certificações ISO como a ISO 9001 e a ISO 14001.

Quadro 8 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Opinião sobre variedade	<ul style="list-style-type: none"> • A variedade de produtos é satisfatória; • T&M trabalha com todos os carimbos comercializados pela COLOP no Brasil e ainda mais alguns fabricados pela importadora da COLOP; • Destaque à linha <i>Green</i>; • Dos insumos, a T&M possui tudo aquilo necessário para fabricar e vender seus carimbos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grande variedade de produtos, trabalhando não somente com os carimbos da COLOP, mas também com alguns numeradores fabricados pela importadora da COLOP e também com insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferecem grande parte daquilo que os clientes podem precisar em matéria de carimbos automáticos; • Caso o cliente solicite algum material que não é oferecido na loja, eles sempre fazem o possível para conseguir esse material para o cliente.
Opinião sobre as formas de pagamento	<ul style="list-style-type: none"> • Cada cliente tem sua forma de pagamento e todos eles julgam que a forma como pagam é a melhor possível. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação com as formas de pagamento disponibilizadas pela T&M; • Cada cliente negocia e realiza os pagamentos da forma que é melhor para si. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fazem o possível para se adaptarem àquilo que fica mais confortável aos clientes.
Opinião sobre o atendimento	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes se mostraram muito satisfeitos, tendo sido esse ponto destacado como um dos pontos fortes da empresa; • Disponibilidade dos gestores; • Gestores da T&M irem até as empresas dos clientes, quando necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes estão satisfeitos com o atendimento proporcionado pela T&M; • Disponibilidade dos gestores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bom atendimento aos clientes; • Alguns dos clientes preferem ser atendidos em suas próprias lojas; • Sobre as formas de atendimento, eles disseram que os clientes preferem o telefone.

Quadro 9 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Frequência que realizam contato e a forma como ele é feito	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes apontaram o telefone como principal forma de entrar em contato com a T&M; • Telefone possibilita a resolução de dúvidas ou a realização de pedidos na mesma hora; • Esse grupo de clientes não conseguiu precisar com que frequência faz contato com a T&M. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esse grupo de clientes faz contato com a T&M na medida em que precisam de material; • Os clientes não conseguiram estimar a frequência com que esse contato é feito; • Quanto à forma de contato, é o telefone; • Telefone possibilita a resolução de dúvidas ou a realização de pedidos na mesma hora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existem clientes que fazem pedidos com todos os tipos de frequências; • Principal meio é o telefone; • Clientes gostam de saber a resposta para suas demandas na hora.
Opinião sobre a localização da loja	<ul style="list-style-type: none"> • Localização da loja tem não influência; • Produtos são entregues diretamente nas empresas; • Importante que a T&M tenha uma sede própria. 	<ul style="list-style-type: none"> • A localização é muito boa, por se tratar de um local de fácil acesso em uma das principais Avenidas de Porto Alegre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Local de fácil acesso; • Grande Avenida de Porto Alegre e suprida por diversas linhas de ônibus.
Veículos de comunicação a que tem acesso	<ul style="list-style-type: none"> • TV, rádio, jornal, revistas e <i>Internet</i>; • Não consideram que esses meios sejam válidos como forma principal de divulgação da T&M. 	<ul style="list-style-type: none"> • TV, rádio, jornal, revistas e <i>Internet</i>; • <i>E-mail</i> pode ser utilizado como uma forma complementar de divulgação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os gestores consideram terem acesso a vários meios de comunicação existentes: <i>Internet</i>, TV, rádio, jornais, revistas.
Frequência de acesso à <i>Internet</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes disseram terem acesso à <i>Internet</i> todos os dias; • Contato diário com o computador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso à <i>Internet</i> se não diariamente, quase diariamente. • Um cliente comentou que acessa a <i>Internet</i> no trabalho, quando está procurando informações a respeito de licitações. 	<ul style="list-style-type: none"> • O acesso à <i>Internet</i> é feito diariamente para monitoramento dos <i>emails</i> enviados por clientes; • Realizar pedidos de insumos aos seus fornecedores.

Quadro 10 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Formas pela qual busca informações sobre os fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo; • Lista de preços; • Telefone. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos e feiras voltadas ao ramo dos carimbos; • Indicações de outras pessoas do ramo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefone; • <i>Internet</i>; • Ao oferecer informações para seus clientes: lista de preços, catálogo da COLOP, telefone.
Forma pela qual a T&M deveria divulgar seus produtos	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo e a lista de preços; • <i>E-mail</i> e os panfletos para divulgar lançamentos; • Na questão da divulgação de lançamentos, eles comentaram ainda que é muito importante que alguém da T&M vá até eles como o novo produto; • T&M poderia ter um catálogo próprio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo; • <i>E-mail</i> e os panfletos para divulgar lançamentos; • Lista de preços também é importante e deve ser usada em parceria com o catálogo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nesse ponto, os gestores discordam sobre como os produtos deveriam ser divulgados: criação de um <i>site</i> ou a criação de um catálogo próprio da T&M.
Informações que gostaria de obter a respeito dos produtos	<ul style="list-style-type: none"> • Destaque na organização do catálogo, que ele dever estar separado por linha de produtos; • Em relação aos carimbos, tamanho, as cores, um exemplo de carimbo, uma foto do carimbo, no caso dos datadores e numeradores o tamanho dos números e das datas; • Quanto aos insumos, para os clientes o mais importante é saber quais insumos a T&M oferece. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os clientes desse grupo apontaram todas as informações que foram apontadas pelo grupo um; • Seria importante que existissem informações de conversão da COLOP em relação às outras marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preços deveriam estar em uma lista de preços; • As informações relevantes sobre os carimbos seriam: os tamanhos, cores disponíveis, um exemplo de carimbo pronto, qual o carimbo equivalente àquele em outras linhas da marca; • Sobre os insumos, o importante seria divulgar quais os materiais que estão disponíveis, seus tamanhos. No caso das tintas, para que material elas podem ser utilizadas para carimbar.

Quadro 11 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Qualidade e quantidade das informações repassadas até o momento	<ul style="list-style-type: none"> • A qualidade das informações passadas até então foi avaliada como satisfatória; • Catálogo contém as informações necessárias, mas que existem informações desnecessárias, como as que são passadas sobre carimbos que não estão disponíveis no Brasil; • Com relação aos insumos, poderia haver uma divulgação mais visual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quanto à qualidade e quantidade das informações passadas, eles avaliaram como boas; • Falta da questão da compatibilidade entre as diferentes marcas, que deveria ser mais bem divulgada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para os gestores, as informações sobre os carimbos em si são bem divulgadas e alguma dúvida que surja, eventualmente, é sanada através de telefone e <i>email</i>, • Muitas vezes os clientes não sabem que determinado insumo é vendido pela T&M.
Informações que poderiam ser mais bem divulgadas	<ul style="list-style-type: none"> • Relativas aos insumos, os clientes sentem falta de algo mais visual; 	<ul style="list-style-type: none"> • A questão da conversão entre as marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Na parte dos insumos, sobre o que está à disposição dos clientes na loja.
Atributos importantes ao adquirir carimbos e insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade; • Variedade de produtos em seu fornecedor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preço. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade; • Na parte dos insumos, a qualidade e o preço.
Indicação da T&M para outras empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes ou já indicaram ou indicariam a T&M como fornecedora para outras empresas; • Motivos: bom atendimento, estoque de produtos e rapidez nas entregas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os clientes ou já indicaram ou indicariam a T&M como fornecedora para outras empresas; • Motivos: variedade de produtos e pronta-entrega. 	<p>Não se aplica</p>

Quadro 12 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

(continua)

	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Situação de satisfação ou insatisfação em compra de insumos para o negócio	<ul style="list-style-type: none"> Situações ruins em que fornecedores não cumpriram com prazos de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> Problemas relativos a mercadorias que não chegaram nos prazos combinados. 	<ul style="list-style-type: none"> Pedido grande e muitas peças não vieram. Fornecedor tomou as providências para que o material chegasse da forma mais rápida possível em Porto Alegre; Situação serviu de exemplo para a T&M saber lidar com imprevistos.
Comercial ou anúncio que tenha mostrado informações relevantes para o negócio	<ul style="list-style-type: none"> A maioria citou o catálogo como principal forma de eles verem os produtos e de mostrarem os produtos para seus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Catálogo como forma de divulgação mais importante para eles, uma vez que no catálogo eles podem visualizar os carimbos com grande facilidade, assim como seus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Para a T&M, os catálogos da COLOP são sua forma de anúncio mais relevante, porém existem outras formas que também funcionam com seus clientes, como panfletos.

Quadro 13 – Resumo dos Resultados

Fonte: elaborado pela autora com base em entrevistas realizadas em abril de 2011

A partir da análise das respostas dos três grupos de entrevistados, foi possível que se chegasse a alguns resultados tidos como principais. De uma forma geral, a COLOP é considerada uma marca de qualidade mais elava em comparação com suas concorrentes no mercado e, por ter essa melhor qualidade, seus preços são mais elevados. A maioria dos entrevistados citou o catálogo como principal forma de comunicação tanto sobre a empresa como sobre os produtos. Porém, para essas pessoas, a T&M Carimbos poderia contar com um catálogo próprio, que se adaptasse às suas necessidades e contivesse aquilo que, para eles, é importante e relevante. Foi bastante citado também a questão de a quantidade e variedade de produtos que a T&M Carimbos oferece ser satisfatória, assim como a pronta-entrega ser muito importante para os clientes. O atendimento também foi levantado como um ponto positivo por praticamente todos os entrevistados e a facilidade de contatar diretamente com os gestores, seja na empresa ou por celular.

Tendo em vista os dados que foram coletados a partir da realização das

entrevistas com os dois grupos de clientes e com o grupo dos gestores, e também a observação que foi realizada dentro da empresa como forma de entender o funcionamento do negócio como um todo no capítulo seguinte, são apresentadas sugestões de melhoria para a comunicação da T&M Carimbos com seus clientes. Vale ressaltar que essa observação, tratada no método, ocorreu como uma forma de preparação para que se pudesse elaborar o roteiro que serviu de base para as entrevistas. O roteiro, por sua vez, foi elaborado pensando no que foi observado na primeira fase de realização do trabalho e no referencial teórico.

Seguem, então, no próximo capítulo, as sugestões de melhoria em si e um quadro que sintetiza estas sugestões e faz a relação das mesmas tanto com os dados obtidos nas entrevistas quanto com a teoria estudada.

6 CONCLUSÕES E SUGESTÕES DE MELHORIA

Este trabalho teve a intenção de auxiliar a distribuidora T&M Carimbos a melhor se comunicar com seus clientes. A empresa possui necessidade de melhor comunicação, tendo em vista que, há pouco mais de um ano, inaugurou sua sede própria, o que fez com que seus estoques pudessem ser expandidos e, conseqüentemente, a quantidade de produtos que são oferecidos. O objetivo principal deste trabalho era definir as carências de informações dos clientes e propor ações que melhorassem a comunicação de *marketing* entre a empresa T&M Carimbos e seus clientes. Para isso, primeiramente, fez-se necessário identificar as carências de informações que os clientes têm em relação à T&M Carimbos, após foi necessário identificar as mídias mais adequadas para prover essas informações, assim, as entrevistas foram imprescindíveis, pois através delas foi possível que se verificasse a opinião dos clientes sobre esses pontos. Após terem sido identificadas as opiniões dos clientes sobre os pontos relativos à comunicação, foi necessário que se identificasse a percepção dos gestores da T&M Carimbos sobre seu negócio e sobre os aspectos relevantes a serem considerados na comunicação de *marketing* entre a empresa e seus clientes, o que também foi conseguido através de entrevistas com os mesmos. Somente após terem sido realizados todos os passos anteriores, é que foi possível que se propusessem ações de melhoria na comunicação entre a T&M e seus clientes.

Dessa forma, o presente trabalho utilizou a realização de entrevistas com clientes da empresa e com seus gestores, que tiveram como foco a questão da comunicação da T&M Carimbos com seus clientes como forma de investigar o que eles pensavam a respeito da comunicação que existe atualmente entre a empresa e seus clientes, e como eles pensavam que essa comunicação pudesse ser melhorada. As entrevistas também serviram como forma de verificar os motivos que levavam alguns clientes a terem a T&M como fornecedora exclusiva e outros não, de forma que também fossem feitas sugestões de comunicação que tivessem por objetivo ressaltar os motivos dos clientes exclusivos para assim o serem para os clientes não-exclusivos, de forma a estimular esse segundo grupo de clientes a se tornarem clientes exclusivos.

De posse das respostas verificadas a partir da realização da pesquisa

qualitativa, foi possível identificar a opinião tanto dos clientes, como dos gestores sobre como deveria ser realizada a comunicação da T&M Carimbos. Foram coletados dados tanto a respeito da forma como essa comunicação deveria ser realizada como do tipo de informações que são relevantes e importantes de serem comunicadas, bem como a opinião dos clientes sobre a T&M Carimbos, no que tange a fatores como qualidade, preço, variedade, atendimento, localização da empresa.

As questões relativas ao preço e à qualidade mostraram que, para os clientes, o preço mais alto da COLOP em relação às marcas concorrentes se justifica pela maior qualidade dos produtos. Dessa forma, o preço não demonstrou ser um impeditivo para que a maioria dos clientes continue a comprar da T&M Carimbos.

Foi verificado que os clientes ainda dão muito valor à comunicação feita através de papel. Todos os entrevistados ressaltaram a importância da existência de um catálogo físico que possa ser manejado por eles e utilizado não somente para seu próprio conhecimento a respeito dos produtos, mas também, como destacado por inúmeros dos entrevistados, para que eles utilizem essa forma de comunicação com seus próprios clientes.

A questão da organização do catálogo também foi posta em evidência. Essa peça de comunicação deve ser organizada de forma a facilitar a localização de um determinado produto. Foi dito que o catálogo deve ser organizado pelas linhas de produtos existentes, tanto em relação aos carimbos em si – Novo *Printer*, Linha *Printer*, Novo Linha Clássica, Linha *Office*, *PocketStamps*, *Green Line* –, como ao restante dos suprimentos vendidos na T&M – fotopolímeros, escurecedores, almofadas, tintas, substratos, folhas-base, etc.

Os clientes mencionaram também o fato de se sentirem incomodados com o atual catálogo utilizado pela T&M – catálogo fornecido pela própria COLOP –, esses clientes se mostraram desgostosos quanto ao fato de existirem no catálogo certas peças que não estão disponíveis no Brasil e relataram também que sentem falta de alguns outros produtos no catálogo, como os numeradores e datadores manuais que são fabricados pela importadora da COLOP em São Paulo e o restante dos suprimentos.

Foi de grande relevância os dados obtidos em relação a quais informações são realmente importantes de estarem disponíveis e acessíveis para os clientes, não importando a forma como esse acesso será realizado. Foi verificado que as

seguintes informações são imprescindíveis, quanto aos carimbos: os tamanhos (área útil e tamanho do carimbo em si), cores disponíveis (tanto dos carimbos como das almofadas com tinta), um exemplo de carimbo pronto (como forma de guiar seus clientes e lhes dar uma noção da quantidade de informações que cabem em cada carimbo), qual o carimbo equivalente àquele em outras linhas da marca (por exemplo, qual o modelo da linha *Green* equivalente ao modelo da linha tradicional). Sobre os insumos, o importante seria divulgar quais são os materiais que estão disponíveis, seus tamanhos, no caso das tintas para que material elas podem ser utilizadas para carimbar (papel, pele, comida, tecido, etc.). Para o grupo de clientes não-exclusivos, é importante ainda que eles possam ter acesso a algum tipo de tabela de conversão entre os carimbos da COLOP e os carimbos de outras marcas, de forma que eles possam oferecer produtos da COLOP, mesmo que o comprador já tenha produtos de outras marcas.

Outro ponto relevante é a relação do catálogo com a chamada lista de preços. Para os clientes da T&M Carimbos, a lista de preços deve ser uma peça separada do catálogo, de forma que somente eles tenham acesso aos preços – uma vez que utilizam o catálogo para mostrar produtos a seus clientes.

Vale destacar também a preferência que a maioria dos clientes tem pela comunicação via telefone. Para eles, a principal vantagem desse meio de comunicação é que a resposta para suas demandas é obtida na mesma hora.

Importante chamar a atenção quanto à discordância dos gestores sobre a forma que eles julgam mais apropriada de a empresa realizar a comunicação com seus clientes. Para um deles, o melhor seria a montagem de um catálogo próprio que contivesse todos os produtos disponíveis na empresa, juntamente com suas características. Para o outro, a empresa deveria investir em um *site*, como forma de facilitar a constante atualização a respeito dos produtos.

Apesar de os clientes terem demonstrado sua absoluta preferência pela divulgação feita através do catálogo, muitos deles comentaram sobre a demora para esses catálogos serem atualizados à medida que são lançados novos produtos. Quanto à atualização, os clientes demonstraram estar bastante interessados que ela fosse feita através de *e-mail* ou *folders*, de forma que pudessem incluir novos itens até a chegada de um novo catálogo.

Um ponto que foi abordado por mais de um dos entrevistados diz respeito a uma linha específica de produtos oferecida pela COLOP através da T&M Carimbos,

a Linha *Green*. Essa linha, em específico, é feita através do reaproveitamento e reciclagem de materiais, tanto o carimbo em si como as caixas que os contém. Foi relatado pelos clientes que essa é uma linha que chama a atenção de seus compradores pelo apelo ecológico e que é uma linha muito difícil de ser encontrada, mesmo seus similares de outras marcas.

A seguir, serão dadas sugestões de como, através dos dados coletados nas entrevistas, a T&M poderia se comunicar melhor com seus clientes, proporcionando aquilo que eles julgam essencial e algumas outras sugestões que poderão ser úteis em longo prazo.

6.1 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Com base nos pontos evidenciados ao longo da coleta e análise dados, o foco deste item é propor possíveis ações que contribuam para a melhoria da comunicação da T&M Carimbos com seus clientes.

A seguir, é apresentado um quadro relacionando o referencial teórico apresentado no capítulo três deste trabalho com os dados que foram coletados durante as entrevistas realizadas com clientes e gestores da T&M Carimbos, e as sugestões de melhorias que foram propostas, tomando como base os dois itens citados anteriormente.

Referencial Teórico	Dados das entrevistas	Sugestões de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra (nova tarefa) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (promoção de vendas) ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	Os entrevistados do Grupo 2 afirmaram que o preço é um dos aspectos mais importantes no momento de escolher um fornecedor.	Para atingir os clientes do Grupo 2, seria interessante que fossem feitas promoções de forma a atrair esses clientes para a T&M Carimbos.

Quadro 14 - Resumo das Sugestões de Melhoria

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

Referencial Teórico	Dados das entrevistas	Sugestões de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Foi relatado por muitos dos clientes do Grupo 1 que eles não precisam mais manter estoque em suas lojas, pois contam com a T&M Carimbos como fornecedora.</p>	<p>Divulgar para os clientes do Grupo 2 essa mudança vivenciada pelos clientes do Grupo 1, de forma a estimular que esses clientes vejam as vantagens da parceria com a T&M Carimbos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Os dois grupos de clientes relataram ter ficado sabendo da existência da T&M Carimbos devido a indicações de outras empresas e pessoas do ramo de carimbos, e os entrevistados do Grupo 2 relataram também a divulgação feita em feiras e eventos do ramo.</p>	<p>Estimular a divulgação boca a boca de empresas já clientes para outras empresas do ramo, através de promoções ou brindes. Participar de feiras e eventos que aconteçam no ramo dos carimbos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra (nova tarefa) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Os três grupos relataram a questão do preço dos insumos ser igual ou menor ao da concorrência.</p>	<p>Divulgar o preço dos insumos entre os clientes, principalmente entre os do Grupo 2, de forma a atrair esses clientes através desse diferencial.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercados organizacionais (relacionamento estreito entre fornecedor e cliente) ▪ Compras organizacionais de pequenas empresas (não desperdice o tempo delas, mantenha as coisas simples, não se esqueça do contato direto, ofereça suporte pós-venda) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (vendas pessoais) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Os clientes do Grupo 1 relataram estarem muito satisfeitos em relação à disponibilidade dos gestores para os atenderem da melhor forma possível, inclusive em horários que a loja está fechada.</p>	<p>Divulgar melhor essa disponibilidade de os gestores atenderem a qualquer tempo (especialmente para os clientes do Grupo 2), reafirmando a possibilidade do contato através do celular quando a loja está fechada, existindo, inclusive, a possibilidade do agendamento de entregas.</p>

Quadro 15 - Resumo das Sugestões de Melhoria

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

Referencial Teórico	Dados das entrevistas	Sugestões de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercados organizacionais (relacionamento estreito entre fornecedor e cliente) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (vendas pessoais) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>O Grupo 1 relatou estar muito satisfeito com a possibilidade de ser atendido em suas próprias empresas, com os gestores indo prestar atendimento personalizado.</p>	<p>Divulgar para os clientes que, no caso de compras em maior quantidade (ou no caso de se tornarem clientes exclusivos), existe a possibilidade do atendimento personalizado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compras organizacionais de pequenas empresas (não desperdice o tempo delas, mantenha as coisas simples, use a <i>Internet</i>, ofereça suporte pós-venda) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Clientes relataram que o <i>e-mail</i> poderia ser mais utilizado como forma de comunicação, principalmente na hora de realizarem pedidos de compras.</p>	<p>Divulgar a existência do <i>e-mail</i>, pois esse serviço já é oferecido pela empresa, só precisa se tornar mais conhecido pelos clientes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra 	<p>Clientes do Grupo 2 relataram que, em alguma situação de comprarem em maior quantidade, suas demandas não foram supridas pelo estoque existente na T&M Carimbos.</p>	<p>Reafirmar que, com a abertura da nova sede, o estoque disponível aumentou.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra (recompra simples, nova tarefa) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Todos os grupos relataram a questão da COLOP ser uma marca de qualidade.</p>	<p>Divulgar as certificações que a COLOP possui como forma de reafirmar a questão da qualidade que é muito valorizada pelos clientes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercados organizacionais (demanda derivada) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (propaganda) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Foi relatado que a Linha <i>Green</i> é muito apreciada pelos clientes finais e que era muito difícil de ser encontrada antes da abertura da T&M Carimbos.</p>	<p>Divulgação específica da Linha <i>Green</i>, de forma a fazer os clientes saberem da sua disponibilidade na T&M Carimbos, e que essa é uma linha apreciada pelos consumidores finais.</p>

Quadro 16 - Resumo das Sugestões de Melhoria

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

Referencial Teórico	Dados das entrevistas	Sugestões de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra (recompra simples e nova tarefa) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	<p>Todos os grupos relataram a importância da facilidade para a realização de pagamentos.</p>	<p>Reforçar que a T&M Carimbos trabalha com diversas formas de pagamento, fazendo o possível para se adaptar às necessidades dos clientes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compras organizacionais de pequenas empresas (não desperdice o tempo delas, mantenha as coisas simples, use a <i>Internet</i>, ofereça suporte pós-venda) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) ▪ Seleção dos canais de comunicação ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação ▪ Catálogo 	<p>Os clientes relataram ter contato diário com o computador e com a <i>Internet</i>.</p>	<p>Elaboração de um “catálogo <i>online</i>” e, posteriormente, um <i>site</i>, pois, apesar de os clientes terem dito que o catálogo é a melhor forma de divulgação, a tendência é que a <i>Internet</i> também se torne uma forma muito procurada.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compras organizacionais de pequenas empresas (não desperdice o tempo delas, mantenha as coisas simples, use a <i>Internet</i>, ofereça suporte pós-venda) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação ▪ Catálogo 	<p>Clientes e gestores relataram a importância do catálogo no ramo dos carimbos, porém os clientes se mostraram incomodados com a questão de existirem no catálogo atual produtos que não existem no Brasil e não existirem alguns dos produtos comercializados pela T&M Carimbos. Clientes também ressaltaram a importância da lista de preços ser uma peça separada do restante do catálogo.</p>	<p>Elaboração de um catálogo próprio da T&M Carimbos contendo todos os produtos oferecidos pela empresa e ressaltando a existência da sede da empresa e, separadamente, a manutenção da lista de preços.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compras organizacionais de pequenas empresas (não desperdice o tempo delas, mantenha as coisas simples, use a <i>Internet</i>, ofereça suporte pós-venda) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) 	<p>Clientes relataram que o <i>e-mail</i> poderia ser uma boa forma de divulgação de lançamentos, e que poderia lhes ser enviado um material que pudesse ser utilizado como forma de “atualizar” os catálogos até a vinda de um novo catálogo.</p>	<p>Elaboração de um material padrão com o mesmo <i>design</i> do catálogo para ser enviado por <i>e-mail</i> quando do lançamento de novos produtos.</p>

Quadro 17 - Resumo das Sugestões de Melhoria

Fonte: elaborado pela autora

(continua)

Referencial Teórico	Dados das entrevistas	Sugestões de Melhoria
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) ▪ Decisão sobre o <i>mix</i> de comunicação 	Clientes do Grupo 2 comentaram que sentem falta de uma tabela de conversão que faça o paralelo entre os modelos de carimbos da COLOP e os de outras marcas.	Elaboração de uma tabela contendo a conversão dos produtos da marca COLOP para outras marcas e vice-versa.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situações de compra e tipos de processo de compra (produtos gargalo, produtos de rotina, produtos alavancados, produtos estratégicos) ▪ Comunicação de <i>marketing</i> (<i>marketing</i> direto) 	Muitos dos entrevistados relataram situações problemáticas quanto à entrega de insumos em fornecedores de carimbos anteriores e de fornecedores de outros tipos de material.	Reforçar a preocupação que a T&M Carimbos tem com a questão da entrega.

Quadro 18 - Resumo das Sugestões de Melhoria

Fonte: elaborado pela autora

Tendo em vista as sugestões acima apresentadas, é importante que cada uma delas seja discutida e justificada, desta forma, a seguir, cada uma delas será abordada com maior detalhe.

Para atingir os clientes do Grupo 2, seria interessante que fossem feitas promoções de forma a atrair esses clientes para a T&M Carimbos. Os clientes do Grupo 2 dão muita importância para a questão do preço dos produtos, assim, a T&M carimbos poderia realizar promoções de alguns produtos. Os clientes relataram que a qualidade da COLOP é mais visível em carimbos maiores ou com algum diferencial e não muito importante nos carimbos menores e mais comuns. Tendo isso em mente, as promoções deveriam focar nessas linhas que, para esses clientes, o preço é mais importante que a qualidade, para que, dessa forma, a T&M possa focar nas vendas dos outros produtos após ter atraído os clientes. Essa sugestão, assim como todas as que seguem, tem como base a teoria apresentada no capítulo relativo à revisão teórica, desta forma, vale ressaltar quais os pontos dessa revisão foram levados em consideração. É importante que sejam feitas promoções de vendas de forma a estimular a situação de compra chamada de nova tarefa, uma vez que, como o mais importante para esse grupo é o preço dos produtos, a promoção de vendas serviria de estímulo para que essa situação de compra acontecesse. Essa é uma situação que lida diretamente com a decisão do

mix de comunicação a ser utilizado.

Divulgar para os clientes do Grupo 2 a mudança vivenciada pelos clientes do Grupo 1 relativa à não manutenção de estoques em suas lojas, de forma a estimular que esses clientes vejam as vantagens da parceria com a T&M Carimbos. Os clientes do Grupo 1 relataram que, após a abertura da T&M Carimbos, um ponto de mudança importante foi a questão dos estoques. Pelo fato de a maioria das empresas clientes da T&M serem pequenas ou micro empresas, foi muito importante para elas que não precisassem mais ter dinheiro investido em estoques, dinheiro este que elas puderam aplicar em outras partes de seus negócios. É muito importante que seja divulgado para as empresas do Grupo 2 como deixar de manter estoques ao se tornarem parceiros da T&M Carimbos. Isso pode fazer com que as empresas tenham menos dinheiro parado e também evitem de ficar com produtos obsoletos em seus estoques. Muito importante o conceito de recompra direta, que aponta a questão de ser o tipo de compra utilizada por compradores que trabalham com a prática do *just-in-time*. A intenção dessa sugestão é estimular os clientes que ainda não possuem a prática a adquirirem, através da T&M Carimbos como fornecedora. Para isso, é muito importante a seleção dos canais de comunicação apropriados.

Estimular a divulgação boca a boca de empresas já clientes para outras empresas do ramo, através de promoções ou brindes. Foi verificado que grande parte dos clientes da T&M Carimbos ficaram sabendo da empresa devido a indicações de outros clientes, assim, a empresa poderia estimular essa divulgação através de seus clientes. Nessa sugestão, o mais importante é a decisão sobre o *mix* de comunicação a ser utilizado, neste caso, promoções de vendas. Para isso, ela poderia oferecer brindes para empresas que a indicassem ou alguma promoção com descontos nos produtos.

Da mesma forma que na sugestão anterior, essa envolve a decisão sobre o *mix* de comunicação utilizado, nesse caso, eventos e experiências, participando de feiras e eventos que ocorram no ramo dos carimbos. Foi relatado por alguns clientes, principalmente do grupo dos clientes não-exclusivos, que eles ficaram sabendo da T&M Carimbos através de feiras e eventos do ramo de carimbos em que a importadora da COLOP teria participado. Dessa forma, acredita-se que a participação da T&M Carimbos em feiras e eventos do ramo seria uma boa forma de divulgação da empresa.

Divulgar o preço dos insumos entre os clientes, principalmente entre os do Grupo 2, de forma a atrair esses clientes através desse diferencial. Como já mencionado anteriormente, os clientes do Grupo 2 dão muito valor para o preço no momento de escolher um fornecedor, assim, como a T&M possui, em seus insumos, preços inferiores aos do restante do mercado, ela deve divulgar com mais afinco essa informação, de forma que esse fato faça com que os clientes procurem a empresa devido a esses produtos e, com isso, acabem comprando carimbos também. Aqui o importante é fazer com que os clientes do Grupo 2 passem pela experiência de uma situação de compra chamada nova tarefa e transformem suas compras na T&M Carimbos em recompra simples. Mais uma vez a sugestão gira em torno da seleção do *mix* de comunicação a ser utilizado.

Divulgar melhor a disponibilidade de os gestores atenderem os clientes a qualquer tempo (especialmente para os clientes do Grupo 2), reafirmando a possibilidade do contato através do celular quando a loja está fechada, existindo, inclusive, a possibilidade do agendamento de entregas. Os clientes se mostraram bastante satisfeitos com a possibilidade de entrarem em contato com os gestores da T&M carimbos, mesmo em momentos que eles não estão na empresa. Isso só corrobora o fato de que essa disponibilidade deve ser reforçada através de alguma propaganda, informando ainda que, através dessa forma de contato, podem ser feitas encomendas programadas mesmo em horários que a empresa está fechada. Esta sugestão gira em torno do conceito de que, em mercados organizacionais, o relacionamento entre o fornecedor e o cliente é mais estreito do que em outros mercados. É importante a questão apresentada na revisão teórica sobre compras organizacionais em pequenas empresas, em que deve-se manter as coisas simples, dando destaque para o contato direto e o suporte pós-venda.

Divulgar para os clientes que, no caso de compras em maior quantidade (ou no caso de se tornarem clientes exclusivos), existe a possibilidade do atendimento personalizado. Os clientes do grupo exclusivo valorizam muito o tipo de atendimento que recebem, podendo ser atendidos em suas próprias empresas. Seria interessante que os clientes do grupo não-exclusivos fossem informados dessa possibilidade e que eles também podem usufruir desse conforto, caso queiram se tornar parceiros mais efetivos da T&M Carimbos ou quando realizam compras em grandes quantidades, como é o caso de compras para suprir licitações. Nesse último caso, eles podem, inclusive, receber ofertas de melhores preços. Outra vez, a

sugestão se baseia na questão do relacionamento estreito entre o fornecedor e o cliente, explorando a questão das vendas pessoais e a seleção do *mix* de comunicação para fazer a divulgação deste tipo de atendimento.

Divulgar a existência do *e-mail*, pois este serviço já é oferecido pela empresa, só precisa se tornar mais conhecido pelos clientes. Foi mencionado que o *email* poderia ser utilizado como forma de contato dos clientes com a T&M Carimbos. Acontece que essa forma de comunicação já existe na empresa, com isso pode-se concluir que ela deve ser melhor divulgada. O *email* da empresa deve constar em todo o tipo de material disponibilizado aos clientes (catálogos, listas de preços, panfletos, etc.). Essa sugestão tem como fundamentação teórica o subtítulo relativo a compras organizacionais em pequenas empresas, em que os autores aconselham o uso da *Internet*, para não desperdiçar o tempo dos clientes, manter as coisas simples e dar suporte pós-venda. A T&M Carimbos pode utilizar o correio eletrônico para divulgar o próprio *e-mail*, contando sua base de clientes, e dizer que todos os serviços disponíveis por telefone também estão disponíveis por via *e-mail*.

Reafirmar que, com a abertura da nova sede, o estoque disponível aumentou. O Grupo 2 relatou que, em algumas situações, não teve suas demandas supridas pela T&M Carimbos quanto à questão da quantidade de um determinado produto. Para esses clientes, é importante informar e divulgar que a compra da nova sede possibilitou à T&M a ampliação de seus estoques e que, assim, esse tipo de situação é muito mais facilmente evitada. A questão da recompra direta, em que os clientes trabalham com o *just-in-time*, aparece nessa sugestão. A T&M Carimbos deve procurar o *mix* de comunicação adequado para divulgar que, com o maior estoque que tem disponível, ela poderá suprir as empresas que trabalharem com este sistema.

Divulgar as certificações que a COLOP possui como forma de reafirmar a questão da qualidade que é muito valorizada pelos clientes. Os clientes valorizam muito a questão da qualidade oferecida pela marca COLOP, então, divulgar as certificações que a marca conquistou ao longo dos anos seria uma forma de reafirmar e de comprovar para esses clientes a existência dessa qualidade. Estimular a continuidade da recompra simples e a nova tarefa através da divulgação dessas certificações.

Divulgação específica da Linha *Green*, de forma a fazer os clientes saberem da sua disponibilidade na T&M Carimbos e que essa é uma linha apreciada pelos

consumidores finais. Foi apontado que a Linha *Green* é uma linha bastante difícil de ser achada (seja em seus similares de outras marcas), e que os compradores dos clientes da T&M Carimbos valorizam esse tipo de produto pelo seu apelo ecológico. Dessa forma, a divulgação específica em cima da Linha *Green* poderia alavancar as vendas dessa linha em específico. A T&M poderia disponibilizar *banners* e panfletos dessa linha, em especial, para serem colocados nas lojas de seus clientes, de forma a atrair compradores para esse tipo de produto. Poderia também explicar a seus clientes como a questão ecológica é importante para seus compradores e como esses compradores podem estar dispostos a pagar mais caro por produtos que sejam feitos de forma mais sustentável. Como forma de estímulo à venda desse tipo de produto, a T&M poderia disponibilizar a seus clientes esses carimbos de forma consignada, assim, os clientes não precisariam realizar o investimento nesse material e os produtos poderiam ficar expostos nas lojas. Através do *mix* de comunicação baseado na propaganda, estimular a demanda derivada, uma vez que, se os consumidores finais exigirem produtos da linha *Green*, os clientes da T&M acabarão procurando este tipo de produto.

Reforçar que a T&M Carimbos trabalha com diversas formas de pagamento, fazendo o possível para se adaptar às necessidades dos clientes. Para os clientes, a forma de pagamento também é um aspecto importante, principalmente pela maioria dos clientes da T&M ser formada por micro e pequenas empresas. Com isso, a empresa deve focar em divulgar que trabalha com as mais diversas formas de pagamento possíveis, sempre tentando se adaptar às necessidades dos clientes e sempre negociando e aceitando sugestões desses clientes. Estimular todas as situações de compra através da facilitação do pagamento.

Elaboração de um “catálogo *online*” e posteriormente um *site*, pois, apesar de os clientes terem dito que o catálogo é a melhor forma de divulgação, a tendência é que a *Internet* também se torne uma forma muito procurada. Apesar de os clientes argumentarem e terem dito que o catálogo impresso é a melhor forma de divulgação e de grande importância para eles, pensa-se que poderia ser feita a elaboração de um “catálogo *online*” e posteriormente um *site*. Os clientes relataram terem acesso à *Internet* de forma diária (mesmo que não necessariamente em seus locais de trabalho) e que têm contato direto com o computador também diariamente ao elaborarem a arte de seus carimbos, portanto, acredita-se que é apenas uma questão de tempo para esses clientes se mostrarem mais abertos a pesquisarem

sobre os produtos em um *site*. Outro fato que corrobora este, é que os próprios clientes deram o *e-mail* como sugestão para que fosse feita a divulgação de novos produtos. Inicialmente, poderia ser feito algo como um catálogo *online*, em que os clientes tivessem acesso ao catálogo no mesmo formato que o catálogo de papel e que, posteriormente, pudesse ser elaborado, efetivamente, um *site*. Os clientes e os gestores comentaram muito em relação aos preços, que não podem estar disponíveis aos acessos de qualquer pessoa, dessa forma, o *site* poderia ter uma área restrita em que somente os clientes cadastrados pela T&M Carimbos teriam acesso aos preços. A sugestão aqui se baseia na teoria de que, em compras organizacionais de pequenas empresas, é importante a utilização da *Internet*, assim, ela deve ser utilizada como forma de propaganda no momento da escolha do *mix* de comunicação.

Elaboração de um catálogo próprio da T&M Carimbos contendo todos os produtos oferecidos pela empresa e ressaltando a existência da sede da empresa e, separadamente, a manutenção da lista de preços. Uma das sugestões de melhoria apresentadas foi a elaboração de um catálogo próprio da T&M Carimbos, contendo todos os produtos oferecidos pela empresa. Essa sugestão se justifica tendo como base o pedido da grande maioria dos clientes. Para os clientes da T&M Carimbos, o catálogo de papel é importante, por ser a forma como eles obtêm informações sobre os produtos, mas também é a forma que eles utilizam para mostrar produtos a seus clientes. O catálogo de papel deverá conter todas as informações que foram, anteriormente, ditas como imprescindíveis: os tamanhos, cores disponíveis, um exemplo de carimbo pronto, qual o carimbo equivalente àquele em outras linhas da marca, os insumos que estão disponíveis (seus tamanhos, no caso das tintas para que material elas podem ser utilizadas para carimbar). Essa ação, se bem executada, poderia dar aos clientes as informações que, para eles, são mais importantes sobre os produtos e iria acabar com o problema da insatisfação com o fato de, no atual catálogo, existirem produtos que não estão disponíveis para serem adquiridos. Nesse catálogo poderia estar abrangida, também, a questão da sede da empresa, uma vez que muitos clientes consideraram que foi importante para a empresa a criação dessa sede, a partir da saída da empresa da residência dos sócios. O catálogo poderia conter informações relativas à localização da sede, bem como dos produtos oferecidos pela empresa. A comunicação de *marketing* aqui se foca no *marketing* direto e na questão das compras organizacionais de pequenas

empresas, mantendo as coisas simples.

Elaboração de um material padrão com o mesmo *design* do catálogo para ser enviado por *e-mail* quando do lançamento de novos produtos. Outra sugestão de melhoria que também teve como base o relato dos clientes e tentou também fazer com que a T&M se adaptasse àquilo que eles julgam importante. Através da elaboração de um material padrão com o mesmo *design* do catálogo para ser enviado por *e-mail* quando do lançamento de novos produtos, o trabalho de divulgação da T&M ficaria mais eficiente, uma vez que, com a padronização, só seria necessária a inclusão dos dados relativos ao lançamento. O objetivo de o *e-mail* conter o mesmo *design* do catálogo impresso seria que os clientes pudessem imprimir esse material e anexá-lo ao catálogo assim que o produto fosse disponibilizado pela T&M, eliminando, assim, o tempo até o catálogo propriamente dito ser atualizado. Mais uma vez a fundamentação teórica é a utilização do *marketing* direto através da utilização de *e-mail*.

Elaboração de uma tabela contendo a conversão dos produtos da marca COLOP para outras marcas e vice-versa. A elaboração de uma tabela contendo a conversão dos produtos da marca COLOP para outras marcas e vice-versa se mostrou uma ação de grande importância para os clientes não-exclusivos, pois, assim, eles poderiam vender os produtos da COLOP mesmo quando seus compradores possuam carimbos de outras marcas. Logicamente, existe o risco de que seja feito o contrário, de os clientes da T&M utilizarem essa tabela para vender produtos de outras marcas para seus compradores, porém, acredita-se que as vantagens seriam maiores que os riscos, uma vez que esse tipo de cliente compra da T&M em situações muito específicas, seja pela pronta-entrega (mencionada como ponto forte da empresa pela maioria dos clientes) ou pela qualidade em certos produtos. Dessa forma, acredita-se que a probabilidade de os clientes não-exclusivos oferecerem os produtos da COLOP aumentaria. Aqui a comunicação de *marketing* seria pelo *marketing* direto, utilizando essa tabela de conversão, que seria um tipo de material de propaganda a ser incluso no *mix* de comunicação.

Reforçar a preocupação que a T&M Carimbos tem com a questão da entrega. Muitos clientes e os gestores da T&M relataram ter vivenciado situações ruins relacionadas à entrega de materiais, por isso, a T&M deve sempre reforçar junto a seus clientes a preocupação que tem em cumprir os prazos combinados e nunca deixar faltar material para esses clientes. Estimular todas as situações de compra e

processos de compra através da divulgação dessa preocupação da empresa, focando mais uma vez nas empresas que trabalham com *just-in-time*.

Assim, todas as medidas acima propostas levaram em consideração o ambiente no qual a T&M Carimbos está inserida. Dessa forma, apesar de algumas soluções serem trabalhosas, todas elas são procedimentos que se justificam e se viabilizam por se tratarem de medidas que, se bem aplicadas, poderão aumentar as vendas para os atuais clientes e, posteriormente, trazer novos clientes para a organização. Assim, a imagem da T&M Carimbos no mercado com seus clientes será aprimorada, fator que irá contribuir não só para a retenção dos clientes que a empresa já possui, mas também para a aquisição de novos.

6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Entre as limitações que este trabalho possa apresentar, destaca-se que existiram dificuldades relativas à proximidade da pesquisadora com os gestores da empresa, o que pode ter feito com que os entrevistados se sentissem inibidos ao comentar sobre aspectos que possam ser melhorados na T&M Carimbos, ou que se sentissem coibidos a dizer e a destacar somente os pontos positivos da empresa. Qualquer uma dessas possibilidades faria com que a coleta de dados fosse menos rica e contribuísse menos com a pesquisa ou até distorcesse informações relevantes tanto para a pesquisa como para a própria T&M Carimbos.

Outro ponto que pode ter interferido nos resultados da pesquisa foi o método utilizado para definir a amostra utilizada. Neste trabalho, a amostra foi feita com base no conceito de saturação ou redundância. Primeiramente foram definidos os grupos de entrevistados que seriam trabalhados e quando, nas entrevistas, os dados encontrados começassem a se repetir, o grupo seria encerrado. O problema deste tipo de amostragem é que não existe garantia nenhuma de que, se as entrevistas continuassem, novos dados poderiam, eventualmente, ser descobertos.

6.3 SUGESTÕES DE NOVAS PESQUISAS

O presente trabalho teve por objetivo dar sugestões de melhorias que ajudassem a T&M Carimbos a melhorar sua comunicação com seus clientes, sempre tendo em vista a possibilidade de captar novos clientes e de aumentar a variedade e quantidade de produtos vendidos para os atuais clientes, logicamente, baseando-se na retenção destes.

Novas pesquisas poderiam ser realizadas na T&M Carimbos a partir deste trabalho. Poderia ser traçado um plano de ação para que as sugestões de melhoria aqui apresentadas fossem aplicadas da forma mais eficaz possível, contribuindo, assim, de uma forma mais efetiva para que a comunicação da T&M Carimbos com seus clientes evoluísse.

Seria possível que se realizasse um trabalho que tivesse como foco a Linha *Green*, uma vez que ela foi mencionada por muitos clientes como uma linha que tem boa aceitação de seus compradores. Um estudo poderia ter como foco verificar se existe realmente essa aceitação e qual a motivação desses consumidores para procurarem produtos que sejam produzidos a partir de materiais reaproveitados e reciclados. Poderia também ser realizado um estudo relativo à divulgação dessa linha, focando em mostrar aos clientes da T&M Carimbos que, apesar dessa linha ser mais cara que as outras, ela, se melhor divulgada, poderia ser mais procurada.

6.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo realizar uma análise quanto à comunicação da T&M Carimbos com seus clientes e, posteriormente, dar sugestões de melhoria que ajudassem a empresa a melhorar essa comunicação, melhor divulgando tudo o que a organização tem para oferecer a esses clientes. Os objetivos que foram propostos neste trabalho foram alcançados, foi possível verificar de que forma é feita a atual divulgação da T&M Carimbos e como seus clientes e gestores pensam que ela deveria ser feita, bem como quais informações sobre os produtos são consideradas como mais importantes para os clientes. Assim, foi possível que se

dessem sugestões que tiveram como base aquilo que foi dito pelo público-alvo deste trabalho – gestores e clientes da T&M Carimbos – de forma que essas sugestões se adaptassem às necessidades por eles apontadas.

O primeiro objetivo específico que foi traçado foi o de identificar as carências de informações que os clientes têm em relação à T&M Carimbos. Para isso, foram realizadas entrevistas com os dois grupos de clientes identificados, os clientes exclusivos e os não-exclusivos, e suas respostas foram analisadas a partir de cada tópico traçado no roteiro das entrevistas, para que, assim, essas carências viessem a se destacar no momento da análise dos dados.

Após a identificação das carências de informações percebidas pelos clientes da T&M Carimbos, este trabalho se propôs a identificar as mídias mais adequadas para prover essas informações. A partir da análise das entrevistas realizadas tanto com os gestores como com os clientes, pode-se chegar à conclusão de que é importante para a T&M Carimbos trabalhar tanto com a mídia impressa, que é o caso dos catálogos de produtos e de *folders*, como com a mídia digital, com a criação de um *site*, divulgando seus produtos e serviços através do *e-mail*.

Foi de grande relevância para este trabalho que também fosse identificada a percepção dos gestores da T&M Carimbos sobre seu negócio e sobre os aspectos relevantes a serem considerados na comunicação de *marketing* entre a empresa e seus clientes. A partir do cruzamento dessas informações, que foram obtidas através de entrevistas e da observação do funcionamento do negócio, com as informações obtidas dos clientes, estas ajudaram na elaboração de sugestões que viessem a melhorar a comunicação da empresa com seus clientes.

O objetivo fim deste trabalho era o de propor ações de melhoria na comunicação entre a T&M e seus clientes, o que só foi possível graças à obtenção de informações através dos clientes e gestores, e sua combinação com a teoria que serviu de embasamento para a elaboração deste trabalho.

A pesquisa aqui realizada foi de grande importância tanto para a empresa como para a pesquisadora. Para a empresa, possibilitou que se enxergasse com outros olhos aquilo que os clientes demandam (e que muitas dessas demandas e formas como essas demandas eram vistas e desejadas pelos clientes não eram óbvias para os gestores) permitindo, assim, que a T&M Carimbos possa realizar um plano de longo prazo referente à comunicação com esses clientes adequado às suas necessidades. Para a pesquisadora, este trabalho possibilitou o

enriquecimento teórico e prático de muitas das questões que foram vistas durante todo o curso de administração e permitiu, também, que a empresa e o ramo de negócios no qual este trabalho foi realizado fosse mais bem compreendido.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES, Portal. **Empresa Familiar: Legado que não acaba.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/administracao-e-negocios/empresa-familiar-legado-que-nao-acaba/37242/>>. Acesso em: 30 ago. 2010.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definition of Marketing.** Definição aprovada em 2007. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx>>. Acesso em: 14 out. 2010.

ANGROSINO, Michael. **Etnografia e observação participante.** Porto Alegre: Artmed, 2009. 138p.

ARRUDA, Susana Margaret de; CHAGAS, Joseane. **Glossário de biblioteconomia e ciências afins.** Florianópolis: Cidade Futura, 2002.

BELL, Judith. **Projeto de Pesquisa: Guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais.** 4ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. 224p.

CHURCHILL JUNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando Valor para os clientes.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626p.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico: Uma Abordagem Brasileira.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997. 552p.

DIAS, Sérgio Roberto et al. (Org.). **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2003. 539p.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008. 200p.

GODOI, Christiana Kleinubing; MATTOS, Pedro Lincoln C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, Christiana Kleinubing; BANDEIRADE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750p.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, William J.. **Administração de pequenas empresas: Ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makrom Books, 1997. 868p.

LUPETTI, Marcélia. **Planejamento de comunicação**. São Paulo: Futura, 2003. 205p.

MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2002. 719p.

MATTAR, FauzeNajib. **Pesquisa de Marketing**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008. 2 v.

MONTALLI, Katia Maria Lemos; CAMPELLO, Bernardete dos Santos. Fontes de informação sobre companhias e produtos industriais: uma revisão de literatura. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 26, n. 3, Setembro. 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651997000300014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 mai. 2011.

NOVO DICIONÁRIO AURÉLIO DA LÍNGUA PORTUGUESA (Ed.). **Significado de Marketing**. Disponível em: <<http://www.dicionariodoaurelio.com/Marketing>>. Acesso em: 18 out. 2010.

PERUZZO, Cicília Maria Krohling. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, Jorge (org), BARROS, Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

PINHO, José Benedito. **Comunicação em Marketing**. 4ª ed. São Paulo: Papirus, 2000. 194p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Critérios e conceitos para classificação de empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/acesse/links-de-interesse/bia-97-criterios-e-conceitos-para-classificacao-de-empresas>>. Acesso em: 08 nov. 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Brasília, 2004. 56p. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/\\$File/NT0008E4CA.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/9A2916A2D7D88C4D03256EEE00489AB1/$File/NT0008E4CA.pdf)>.

Acesso em: 21 ago. 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007. 304 p.

APÊNDICE A – ROTEIRO UTILIZADO NAS ENTREVISTAS

A seguir, encontra-se o roteiro que foi utilizado como base para a realização das entrevistas realizadas tanto com os clientes como com os gestores da T&M Carimbos. Vale destacar que algumas questões foram adaptadas ao serem respondidas pelos gestores, tendo sempre como foco, neste caso, verificar de que forma eles pensavam que determina situação era vista por seus clientes.

1. O que você leva em consideração ao escolher um fornecedor?
2. Qual a sua opinião sobre a T&M Carimbos?
3. Como você ficou sabendo da existência da T&M Carimbos?
4. O que o levou a adquirir produtos da T&M Carimbos?
5. O que mudou no seu negócio após ter adquirido produtos da T&M?
6. Na sua opinião, quais são os pontos fortes da T&M?
7. E quais são os pontos fracos?
8. O que você pensa a respeito dos produtos da T&M?
 - 8.1. Preço
 - 8.2. Qualidade
 - 8.3. Variedade
 - 8.4. Formas de pagamento
9. O que você acha do atendimento da T&M?
10. Com que frequência você faz contato com a T&M? De que forma?
11. O que você acha da localização da T&M?
12. Que tipos de veículos de comunicação você costuma ter acesso (rádio, jornal, revistas, *Internet*,...)? E desses, quais você considera confiáveis?
13. Caso você possua computador, você acessa a *Internet* com frequência?
14. De que forma você busca informações sobre seus fornecedores?

15. De que forma você acha que a T&M deveria divulgar seus produtos (*e-mail*, *site*, *folder*, *mala direta*, *catálogo...*)?
16. Que tipo de informações sobre os produtos você gostaria de obter?
17. Como você avalia a qualidade e a quantidade das informações que a T&M passa a respeito de seus produtos/atendimento/negócio em geral?
18. Que informações deveriam ser melhor divulgadas pela empresa, e como você acha que isso poderia ser feito?
19. Quais são os atributos mais importantes ao adquirir carimbos?
20. Você indicaria a T&M como fornecedora para outras empresas? Por quê?
21. Conte alguma situação de insatisfação ou satisfação na compra de insumos para seu negócio.
22. Conte um comercial ou anúncio que o tenha deixado satisfeito ou que tenha mostrado informações relevantes para você ou seu negócio.
23. Conte um comercial ou anúncio que o tenha deixado insatisfeito.