

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EXECUTIVO**

**Avaliação do Sistema de Distribuição das Tintas
Suvinil na Região de Camaquã-RS:
um estudo exploratório**

JEAN JOSÉ PINHEIRO

Porto Alegre, 2001

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EXECUTIVO**

**Avaliação do Sistema de Distribuição das Tintas
Suvinil na Região de Camaquã-RS:
um estudo exploratório**

JEAN JOSÉ PINHEIRO

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Porto Alegre, 2001

***O intermediário não é apenas um elo
em uma corrente forjada por um fabricante,
mas um mercado independente,
o foco de um grupo de consumidores
para os quais ele compra.***

Phillip McVey

AGRADECIMENTOS

Um trabalho como este, é de uma magnitude, que é impossível agradecer à somente uma pessoa ou instituição. Entretanto, faço um agradecimento especial ao Núcleo de Suporte e Orientação (NSO) do PPGA e, ao meu orientador, Walter Meucci Nique.

Mas o principal agradecimento é a, Helione e Júlia, minha esposa e filha, que praticamente abandonei nos últimos meses, mas elas não me abandonaram em nenhum momento.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1 Delimitação do Tema e Definição do Problema	2
1.1.1 <i>Caracterização da empresa e enquadramento no contexto.....</i>	3
1.1.2 <i>Apresentação do problema</i>	7
1.2 Objetivos.....	9
1.2.1 <i>Objetivo Geral.....</i>	9
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	9
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 Evolução dos Canais de Distribuição	11
2.2 Razões Econômicas e as Funções do Canal	12
2.3 Logística	13
2.4 Classificação do Varejo quanto ao Canal.....	15
2.5 Classificação das Lojas segundo o tipo de processo de venda.....	16
2.6 O Varejo Brasileiro.....	16
2.6.1 <i>O Varejo brasileiro de Tintas.....</i>	17
2.7 Políticas de Cobertura dos Canais de Marketing.....	19
2.7.1 <i>Distribuição Intensiva</i>	19
2.7.2 <i>Distribuição Seletiva</i>	19
2.7.3 <i>Distribuição Exclusiva.....</i>	20
2.8 Metodologias mais populares para localização do varejo.....	21
2.8.1 <i>Lista de verificação ponderada.....</i>	22
2.8.2 <i>Modelo de interação espacial.....</i>	24
2.8.3 <i>Outros métodos.....</i>	25
2.8.4 <i>Área de Influência.....</i>	25
2. 9 Distribuidores.....	27
2.10 Conclusão sobre a fundamentação teórica.....	28
3. MÉTODO	30

3.1 Escolha do Método de Pesquisa	30
3.2 Fase 1. Dados Internos.....	31
3.3 Fase 2. Análise do Sistema de Distribuição	32
3.3.1 <i>População e Amostra</i>	33
3.3.2 <i>Variáveis.....</i>	33
3.4 Instrumento de Pesquisa	35
3.5 Análise dos Dados	35
4 ANÁLISE E RESULTADOS.....	37
4.1 Análise da rejeição da marca SuviniL	39
4.2 Análise da distribuição da SuviniL.....	43
4.4 Análise da liderança de mercado	47
4.5 Análise da perspectiva de compra via distribuidor	51
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	53
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estruturas Típicas de Canal	15
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Potencial de Consumo	6
---------------------------------------	---

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Interface entre Logística e Marketing-----	14
---	----

RESUMO

Este documento é a dissertação intitulada “Avaliação do Sistema de Distribuição das Tintas Suvinil na Região de Camaquã: Um Estudo Exploratório”, sendo um dos requisitos para obtenção do grau de mestre em administração no Mestrado Executivo da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Esta dissertação analisa o sistema de distribuição das tintas Suvinil, através de um estudo exploratório na UMM de Camaquã, no estado do Rio Grande do Sul, junto à lojistas de materiais de construção e à lojistas especializados em tintas. Este trabalho está composto de cinco etapas que são Introdução, Fundamentação Teórica, Método, Análise dos Resultados e por último Conclusões e Recomendações. Os resultados encontrados foram a identificação dos sistemas de distribuição utilizados pelas três marcas de tintas com maior participação na região e suas políticas de cobertura de mercado. Também foi possível coletar informações sobre o nível de rejeição da marca Suvinil e quais são as perspectivas de compra dos lojistas via distribuidor.

ABSTRACT

This document is a dissertation, with title: "Evaluation of Distribution System of the Suvinil Paints in the Camaquã Area: A Exploratory Study". It's a requirement to achieve a master of science degree in management from Univesidade Federal do Rio Grande do Sul. Your subject is a analysis of a distribution system with focus in market covering. It was developed with base in a exploratory study in the UMM of Camaquã, in the Rio Grande do Sul state, with shop of paints specialization and constrution materials. Your composition is in five stages: Introdution, Theorical Fundamentation, Method, Result Analysis and finally Recommendations and Conclusions. The results were the identification of the distribution system used for the three paints trademark with biggest share in the area and your market coverage policies. As well as posible to gather information about level of refuse of the Suvinil trademark and wich are the perspectives of the buy of the shopkeeper by wholesaler.

1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem sua origem em um problema que preocupa os executivos da Basf S.A. Apesar de ser a empresa líder no segmento de tintas, com a marca Suvinil tendo uma participação de cerca de 35% no mercado brasileiro, existem várias regiões onde a participação da marca é inferior.

Para facilitar a administração, a empresa adotou uma divisão de mercado chamada Unidade Mínima de Mercado (UMM). Cada UMM representa uma região com determinadas características, como população, renda, características geográficas e potencial de consumo identificadas pela empresa.

Uma das UMMs que apresenta uma participação de mercado bem inferior à média é a de Camaquã, no RS. Sendo assim, esta proposta de pesquisa propõe a avaliação do sistema de distribuição das tintas Suvinil, nesta região, no intuito de definir as razões que geram este desempenho indesejado. A empresa tem indícios que justificam a definição dos canais de distribuição como foco deste trabalho. Tais motivos são expostos no decorrer deste capítulo.

Os resultados desta pesquisa, realizada junto aos proprietários das lojas de materiais de construção e das lojas especializadas em tintas, produto da pesquisa proposta, servirão de subsídio para que a empresa possa decidir sobre a melhor forma de melhorar seu *market share* na região.

Este capítulo de introdução prossegue dividido em duas partes: (1) delimitação do tema e definição do problema e (2) apresentação dos objetivos geral e específicos propostos para esta investigação.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica que dá suporte ao tema pesquisado. Este encontra-se dividido em dez partes: (1) a evolução dos canais de

marketing, (2) razões econômicas e as funções do canal, (3) logística, (4) classificação do varejo quanto ao canal, (5) classificação das lojas segundo o tipo de processo de venda, (6) o varejo no Brasil, (7) políticas de cobertura dos canais de marketing, (8) metodologias mais populares para localização do varejo, (9) distribuidores e finalmente (10) conclusões sobre a fundamentação teórica. Para tanto, faz-se uma revisão bibliográfica a partir da reflexão de diversos autores sobre o tema da pesquisa, sendo os principais STERN *et al.* (1996), BALLOU (2001), KOTLER (1994) e BOWERSOX *et al* (2001).

No capítulo seguinte, visualiza-se o método, que se encontra dividido em cinco partes: (1) escolha do método de pesquisa; (2) fase 1 - dados internos; (3) fase 2 - análise do sistema de distribuição; (4) instrumento de pesquisa; e (5) análise dos dados. Estas cinco partes descrevem o método empregado para a execução desta dissertação e visam possibilitar o alcance dos objetivos propostos.

No capítulo quarto, tem-se a análise e os resultados da pesquisa. Nele é apresentado uma das entrevistas para que se tenha uma visão abrangente de como foi conduzida e também é apresentado o método utilizado para a análise dos dados em torno das variáveis definidas. Na seqüência, seguem as cinco partes: (1) análise da rejeição da marca Suvinil, (2) análise da distribuição da Suvinil, (3) análise da distribuição dos concorrentes, (4) análise da liderança de mercado e (5) análise da perspectiva de compra via distribuidor.

No quinto e último capítulo, apresentam-se as conclusões e recomendações a respeito da pesquisa efetuada, bem como temas de interesse para uma próxima pesquisa.

1.1 Delimitação do Tema e Definição do Problema

Esta dissertação é sobre o sistema de distribuição da Suvinil que é a principal marca de tinta imobiliária da Basf.

Este tema de pesquisa é importante não só para a Basf como para todas as empresas. A opinião de COREY (1976) *apud* KOTLER (1994) é a seguinte:

“Um sistema de distribuição...É um recurso externo importante. Normalmente, leva anos para ser construído e não é mudado facilmente. Ele é tão importante quanto os recursos internos da empresa, como fabricação, pesquisa, engenharia, força de venda e instalações. Ele representa um compromisso significativo para um grande número de empresas independentes, cujo negócio é distribuição. Ele representa, também, um compromisso para um conjunto de políticas e práticas que

constituem a estrutura básica através da qual é construído um conjunto de relações a longo prazo” COREY (1976) apud KOTLER (1994).

O mercado de tintas vem evoluindo ao longo dos anos e desta forma também seu sistema de distribuição assim o vem acompanhando. Sobre esta evolução, pode-se consultar o item 2.1 da Fundamentação Teórica que é intitulado Evolução dos Canais de Marketing.

A estrutura e a importância dos canais são determinadas por razões econômicas, e seu surgimento e estruturação seguem passos logicamente relatados em um processo econômico, conforme descrito no item 2.2 Razões Econômicas e as Funções do Canal.

Segundo a *Análise Setorial da Indústria de Tintas*, de junho de 1998, estima-se que existam entre 25 mil e 30 mil lojas de tintas imobiliárias ou para repintura automotiva no Brasil, e estes pontos de venda englobam lojas que vendem tintas exclusivamente, lojas de materiais de construção civil ou de ferragens, *home centers* etc. Na UMM de Camaquã, não existem *home centers*, sendo que a distribuição de tintas é efetuada por lojas de materiais de construção e lojas especializadas em tintas.

Como poderá ser visto mais adiante, existem indícios de que a Suvinil possa ter problemas de cobertura de mercado, sendo este o principal foco deste trabalho. Para maiores explicações sobre as políticas de cobertura de mercado dos canais de marketing, consultar o item 2.7.

Para facilitar o entendimento, este capítulo está dividido em duas partes: (1) caracterização da empresa e enquadramento no contexto e (2) apresentação do problema. Com esta seqüência espera-se efetuar uma análise do momento por que passa a empresa e também demonstrar a importância do estudo deste tema para a Basf S.A.

1.1.1 Caracterização da empresa e enquadramento no contexto

A Basf S.A. é uma empresa alemã, com 135 anos de história, que fatura 38 bilhões de dólares (faturamento de 2000) e tem cerca de 105.000 funcionários espalhados ao redor do planeta. Atualmente é um dos principais grupos químicos do mundo. No Brasil, a empresa está completando 90 anos em 2001 e, como no restante do mundo, sua atuação é muito ampla, sendo que a sua principal competência está no ramo químico.

A seguir são apresentadas algumas informações caracterizadoras da empresa:

Perfil

Razão social

Basf S.A.

Endereço-sede

Estrada Samuel Aizemberg, 1707

09851-550 – São Bernardo do Campo – SP

Tel.: (11) 4343-2233 – Fax: (11) 4343-6989

Home-page: www.basf.com.br

E-mail: soc@basf-as.com.br

Composição Acionária

BASF Beteiligungsgesellschaft m.b.H. (100% - Alemã)

Vendas no mercado interno em 2000

Receita operacional bruta R\$ 2.464.948.000,00

Exportações em 2000

US\$ 110.745.000,00

Unidades Industriais

Guaratinguetá – SP; São Caetano do Sul – SP; São Bernardo do Campo – SP;

Paulínia – SP; São José dos Campos – SP; Rio de Janeiro – RJ;

Sapucaia do Sul – RGS; Jaboatão – PE;

Camaçari – BA; Resende – RJ.

Contingente de empregados

Área administrativa (em 31/12/2000): 2.059

Área Operacional (em 31/12/1998): 2.189

No Brasil, um dos principais segmentos da Basf é o de tintas, principalmente na indústria da construção civil, comumente chamada de imobiliária ou decorativa. Neste segmento a sua principal marca é a Suvinil.

A marca Suvinil está posicionada como produto *premium* e detém 35% do mercado brasileiro, sendo que este número a posiciona como a marca líder nacionalmente, segundo informações da Abrafati (Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas) e também conforme pesquisas da própria empresa.

O atendimento ao mercado é feito através de várias filiais espalhadas em pontos estratégicos pelo Brasil. Na região Sul, a Basf tem uma filial em Sapucaia do Sul, na grande Porto Alegre, que atende todo o estado do Rio Grande do Sul e uma parte de Santa Catarina.

Como foi mencionado anteriormente, a marca Suvinil está com participação de mercado muito baixa em algumas UMMs, sendo que o pior caso na filial de Sapucaia do Sul é a UMM de Camaquã. No levantamento efetuado pela empresa durante o ano de 2000 a participação desta UMM foi de 9%. A composição da UMM de Camaquã é de cerca de 37 cidades.

Para esta pesquisa, somente as cidades com potencial de consumo acima de 90.000 litros por ano são avaliadas. Os motivos desta escolha advêm de um consenso entre o gerente de departamento, gerente de vendas e o representante de vendas da empresa, fundamentados na estratégia de marketing.

O potencial de consumo de cada cidade é calculado segundo uma metodologia interna da empresa que leva em consideração principalmente renda per capita, população e consumo médio regional por habitante.

Na tabela 1 estão as cidades da UMM de Camaquã com potencial de consumo superior a 90.000 litros de consumo/ano e a participação das tintas Suvinil em cada uma, bem como o número de clientes cadastrados pela empresa em cada cidade, mesmo sem compra durante os primeiros 6 meses de 2001:

Tabela 1 - Potencial de Consumo

<i>Cidade</i>	<i>Participação</i>	<i>Potencial (lts/ano)</i>	<i>Clientes</i>
Taquari	91%	97.000	5
Camaquã	23%	229.000	1
São Lourenço	19%	139.000	1
Jaguarão	5%	121.000	1
Canguçu	0%	140.000	0
Charqueadas	0%	104.000	0
Caçapava	0%	121.000	0

Fonte: Relatório interno da Basf, gerado pelo SAP.

Como a UMM de Camaquã tem 37 cidades, pode-se inferir que devam existir outras cidades próximas a estas sete apresentadas acima que se somam em potencial de consumo pois, às vezes, os moradores de cidades pequenas se deslocam para as cidades maiores que estão próximas para fazerem aquisição de produtos para seu consumo.

Segundo relatórios internos da empresa a soma total dos potenciais desta UMM é de 2.083.000 de litros de tinta por ano, e a participação da marca Suvinil é de apenas 9% (Fonte: Relatórios internos da Basf).

Como pode ser visto na tabela 1 que contém a participação a marca Suvinil nas principais cidades da região, o número de clientes, que é muito baixo, indica uma possibilidade de cobertura de mercado deficiente. A cidade de Taquari tem cinco clientes, Camaquã, São Lourenço e Jaguarão têm um cada e Canguçu, Charqueadas e Caçapava não têm nenhum.

Uma primeira dúvida que surge é se uma cidade com potencial de 90.000 litros por ano tem condições de ter um ponto de venda atendido diretamente pela fábrica, ou esta tem que utilizar outra figura no processo, como um distribuidor por exemplo. Também é importante saber se os concorrentes têm pontos-de-venda em cada uma destas cidades. Outra questão importante a saber é o local onde os consumidores de cada cidade estão fazendo a aquisição dos produtos que utilizam.

É importante notar que é necessário também fazer uma avaliação, por mais simples que seja, no grau de rejeição que a marca Suvinil tem na região, pois não adianta ter os pontos de venda, se não existe demanda para a marca em questão.

Também importante é verificar qual é a política de distribuição adotada pelos concorrentes da empresa, já que as informações coletadas poderão fornecer pistas valiosas sobre um modelo que tenha uma performance satisfatória.

Como se vê, de fato, nesta região, o *market share* das tintas Suvinil está bem abaixo da média nacional. No ano de 2001, uma nova pesquisa de Fatores de Sucesso foi efetuada na região de Porto Alegre, e a situação de problemas de imagem não é apresentada nas mesmas, conforme anexo I. Cabe ressaltar que a cidade não é representativa para todo o estado do Rio Grande do Sul, mas estas informações ajudam a compor o contexto no qual se dá o trabalho em questão.

De acordo com as informações disponíveis internamente e dos órgãos de classe como o Sitivesp (Sindicato das Indústrias de Tintas e Vernizes de São Paulo), que, apesar do nome, tem abrangência nacional, no estado do Rio Grande do Sul a marca líder é a Renner, seguida pela Suvinil e em terceiro está a Coral, que, somadas, representam cerca de 85% do mercado.

1.1.2 Apresentação do problema

Ao avaliar a tabela 1 nota-se uma pequena quantidade de clientes, e a posição privilegiada da Suvinil no mercado gaúcho, revelada pela pesquisa Cepa/UFRGS, induz a se pensar que um dos principais fatores de baixa participação da marca Suvinil na UMM de Camaquã está associada ao canal de distribuição, principalmente ao item cobertura de mercado.

Outro fator que leva a se dar ênfase ao estudo do sistema de distribuição da Suvinil é que a estratégia de comunicação adotada pela empresa está embasada no canal de distribuição através de fachadas nas lojas, técnicas de merchandising, palestra para pintores em conjunto com os lojistas, etc.

A somatória destes fatores foram preponderantes para indicar o tema deste trabalho e, assim, decidiu-se realizar um estudo junto aos lojistas especializados em tintas e em materiais de construção na UMM de Camaquã, para avaliar o sistema de distribuição da marca Suvinil, podendo então fazer recomendações gerenciais para a empresa.

Assim, é importante fazer uma análise do modelo de distribuição adotado pela empresa e pelos concorrentes, e o tipo de política de cobertura de mercado. Stern *et al.* (1996) define que existem três políticas de cobertura de mercado: intensiva, seletiva e exclusiva.

Portanto, a definição do principal problema de pesquisa estipulado para este trabalho é: O modelo atual de distribuição é o ideal para a Suvinil?. O presente estudo pretende avaliar o sistema de canais de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã/RS, identificando o modelo de distribuição atual na região, e analisando a estrutura de distribuição dos concorrentes que atuam na mesma UMM. Desta forma, os objetivos propostos para este trabalho estão apresentados na seqüência.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar o sistema de distribuição das tintas Suvnil na UMM de Camaquã/RS.

1.2.2 Objetivos Específicos

Analisar o sistema de distribuição atual das tintas Suvnil na região da UMM de Camaquã/RS;

Analisar o sistema de distribuição dos concorrentes que atuam na região de Camaquã/RS.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A base teórica visa servir como fundamento para a compreensão do trabalho, sendo a referência central para o melhor entendimento do estudo. Para atingir este objetivo, procurou-se dividir esta parte de forma bastante didática, saindo do conhecimento mais geral para o mais específico.

Em primeiro lugar, se discute a relação entre canais de Distribuição e o Marketing. A Distribuição consiste em uma das ferramentas do composto de marketing, juntamente com preço, produto e comunicação. Ela deve estar em sintonia com os demais elementos do composto, por ser este um todo integrado.

“O item Distribuição do composto de marketing envolve basicamente duas áreas de decisões: distribuição física e canais de distribuição. Na distribuição física, são consideradas as decisões sobre transportes, armazenagem e distribuição, enfim toda a parte logística que envolve o produto. Na determinação do canal de distribuição, consideram-se as decisões referentes aos caminhos que os produtos devem seguir até chegar ao consumidor. A escolha do canal mais apropriado depende de uma série de fatores, entre eles, o tipo do produto, a estrutura do mercado, a capacidade dos intermediários, os recursos da empresa, entre outros” (LAS CASAS, 2000).

A fundamentação teórica encontra-se assim dividida:

- evolução dos canais de marketing;
- razões econômicas e funções do canal;
- logística;
- classificações do varejo quanto ao canal;
- classificação das lojas segundo o tipo de processo de venda;

- varejo no Brasil;
- políticas de cobertura dos canais de marketing;
- metodologias mais populares para localização do varejo; e
- distribuidores.

Antes de se começar a apresentação de cada tópico, é interessante apresentar uma definição de canal de distribuição encontrada em BOWERSOX *et al.* (2001):

“O canal é o meio através do qual um sistema de livre mercado realiza a transferência de propriedade de produtos e serviços. É o campo de batalha onde é determinado o sucesso ou o fracasso final da empresa[...] Uma melhor estrutura de canal pode sempre resultar em real vantagem competitiva” (BOWERSOX et al., 2001)

2.1 Evolução dos Canais de Distribuição

Os canais de distribuição são um importante elo da cadeia produtiva, pois são o caminho entre a produção e o consumo. Segundo KOTLER (1994), as decisões nesta área estão entre as mais críticas que uma empresa enfrenta, visto que os canais escolhidos pela empresa afetam profundamente as outras decisões de marketing. Ainda de acordo com o autor, a força de venda da empresa e suas campanhas de propaganda dependem de quanto treinamento e motivação os revendedores precisam, e, além disso, as decisões de canais envolvem compromissos a longo prazo com outras empresas.

Segundo STERN *et al.* (1996), os *“canais de marketing desenvolvem-se ao longo do tempo em resposta às forças de mudança e seu processo de evolução é contínuo”*.

Desta forma, pode-se concluir que, dependendo da maturidade do mercado e da indústria na qual a empresa está inserida, tem-se um sistema de distribuição adequado a cada situação. Com esta abordagem, STERN *et al.* (1996) descrevem quatro estágios do desenvolvimento dos sistemas de distribuição, conforme segue:

Estágio 1: Distribuição de marketing de massa - típico dos anos de 50 até começo da década de 60. Neste estágio, a venda é simples, direta, ou a rede de distribuição é usada para suportar a disponibilização do produto aos consumidores.

Estágio 2: Distribuição segmentada - final da década de 70 e começo de 80. Neste estágio a estratégia era dividida em duas partes, geralmente uma combinação entre venda direta e rede de distribuidores, onde ambos são usados para alcançar grande penetração de mercado.

Estágio 3: Distribuição subsegmentada – final da década de 70 e começo de 80. Nesta etapa, o Marketing Direto (venda direta e/ou telemarketing), é utilizado para suplementar a estratégia de duas partes, e alcançar as camadas mais baixas de consumidores, eficientemente.

Estágio 4: Matriz de distribuição - final de 80 e começo de 90 – Nesta fase, a abordagem da matriz de multitentáculo utiliza um portfólio tradicional, arranjos organizacionais e pontos-de-venda não tradicionais para suportar completamente todos os nichos de consumidores.

2.2 Razões Econômicas e as Funções do Canal

O motivo pelo qual o canal de distribuição é um elo importante da cadeia produtiva pode ser explicado por razões econômicas. Segundo STERN *et al.* (1996), além do que estas razões são as mais importantes determinantes da estrutura do canal, estes intermediários, instituições e agências orientadas para a distribuição, surgem e se estruturam segundo um processo econômico, e seguem os quatro passos logicamente assim descritos:

1. melhoram a eficiência do processo;
2. ajustam a discrepância de variedades através do processo de distribuição;
3. provêem a rotinização das transações; e
4. provêem a disponibilização dos produtos e serviços.

Tendo o canal funções específicas, pode-se condensá-las da seguinte forma, de acordo com os mesmos autores:

1. transportar os estoques;
2. gerar demanda, ou venda;
3. distribuição física;

4. serviço pós-venda; e
5. estender crédito ao consumidor.

Estas funções do canal devem ser providas, por este elo da cadeia produtiva, e dentro do possível serem melhoradas. Para atingir estes objetivos, devêm haver os seguintes fluxos:

1. posse física;
2. propriedade;
3. promoção;
4. negociação;
5. financiamento;
6. risco;
7. encomenda/pedido; e
8. pagamento.

2.3 Logística

Tangenciando o tema “canais de marketing”, tem-se o tema “logística empresarial”, uma vez que o mesmo abrange até o ponto de consumo, como pode ser entendido pela definição do Council of Logistics Management – CLM – apresentado em BALLOU (2001):

“Logística é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e economicamente eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. Ainda segundo o CLM, os componentes de um sistema logístico típico são: serviços ao cliente, previsão de vendas, comunicação de distribuição, controle de estoque, manuseio de materiais, processamento de pedidos, peças de reposição e serviços de suporte, seleção do local da planta e armazenagem (análise de localização), compras, embalagem, manuseio de mercadorias devolvidas, recuperação e descarte de sucata, tráfego e transporte, e armazenagem e estocagem” (BALLOU, 2001).

Este tangenciamento é provocado pelo interfaceamento de alguns pontos entre a logística e o marketing. Segundo BALLOU (2001), admite-se que o negócio gere quatro tipos de valor em produtos ou serviços: (1) *Forma*, (2) *Tempo*, (3) *Lugar* e (4) *Posse*, e que a logística crie dois desses quatro valores. O valor da *forma* é criado pela manufatura, à medida que as entradas são convertidas em saídas, isto é, matéria-prima é transformada em produto final. A logística controla o valor do *tempo* e do *lugar* nos produtos, principalmente através dos transportes, dos fluxos de informações e dos estoques. O valor da *posse* é considerado responsabilidade do marketing, da engenharia e das finanças, nos quais é criado valor para ajudar o consumidor a adquirir o produto através de mecanismos como publicidade (informação), suporte técnico e condições de venda (precificações e disponibilidade de crédito).

Ainda segundo BALLOU (2001), a preocupação do marketing é colocar seus produtos ou serviços em canais de distribuição convenientes de forma a facilitar o processo de troca. Por outro lado, o conceito de gestão de produção/operações freqüentemente inclui atividades de logística. É provável que a produção seja a mais interessada naquelas atividades que afetam diretamente a manufatura e seus objetivos primários de produzir ao mais baixo custo unitário. A diferença de objetivos operacionais (maximizar receitas versus minimizar custos) para estas duas áreas de gestão pode levar à fragmentação do interesse nas, e da responsabilidade pelas, atividades logísticas, bem como à falta de coordenação entre atividades logísticas como um todo. Isso, por sua vez, pode levar a baixos níveis de serviços ao cliente e a custos logísticos totais mais altos do que necessários. No quadro 1 pode ser observado algumas atividades que estão interfaceadas entre a Logística e o Marketing.

Quadro 1 – Interface entre Logística e Marketing.

<i>Logística</i>	<i>Interface</i>	<i>Marketing</i>
Transporte	Padrões de serviço ao cliente	Promoção
Estoques	Precificação	Pesquisa de mercado
Processamento de pedidos	Embalagem	Mix de produtos
Manuseio de materiais	Localização do varejo	Gerenciamento da equipe de vendas

Fonte: Ballou (2001)

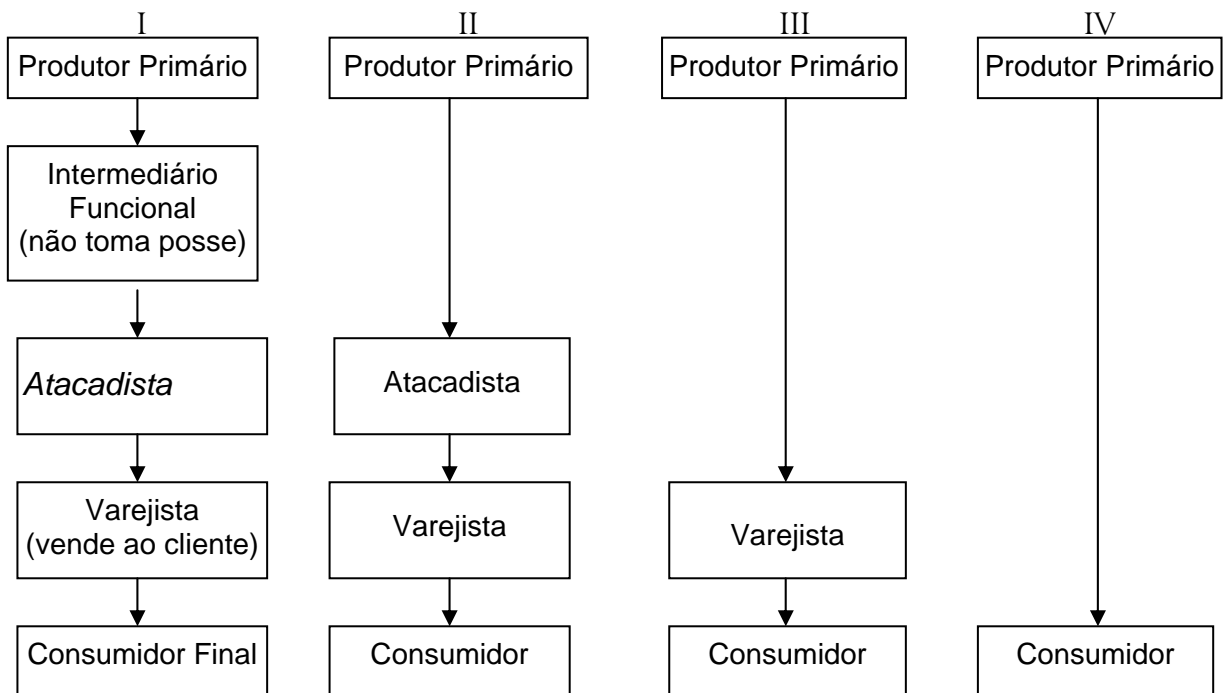
2.4 Classificação do Varejo quanto ao Canal

Nesta seção será discutido a classificação do varejo quanto ao canal. Na figura I estão apresentadas as estruturas típicas de canal.

Na estrutura I existem cerca de três intermediários, sendo a mais complexa, e a estrutura IV a mais simples.

O estudo realizado mostra que a estrutura de distribuição, adotado pelos fabricantes de tintas, na UMM de Camaquã é similar a estrutura III. Entretanto neste estudo foram captadas algumas “impressões” quanto à utilização de um intermediário entre o produtor e o varejista, similar a estrutura II.

Figura 1 : Estruturas Típicas de Canal



Fonte: adaptado de MASON *et al.ii*, (1994, p. 8)

2.5 Classificação das Lojas segundo o tipo de processo de venda

O varejo também pode ser classificado de acordo com o processo de venda, sendo que MEIRA (1998) apresenta uma classificação deste tipo, que, por sua vez, foi desenvolvida por BUCKLIN em 1963.

- *Lojas de conveniência*: o consumidor faz determinadas compras buscando o estabelecimento mais acessível, tendo um mapa de preferência dos estabelecimentos mais prováveis de compra.
- *Lojas de compra comparada*: quando não há ainda um mapa de preferência definido na mente do comprador com relação ao item a ser comprado, o que leva então a uma busca para comparação entre os ofertantes desse produto.
- *Lojas de Especialidade*: o consumidor possui um mapa de preferência de um determinado estabelecimento, para a compra de um determinado produto, ainda que esse estabelecimento não seja o mais acessível.

As lojas especializadas em tintas e em materiais de construção podem ser classificadas, entre estas três, como Lojas de Especialidade.

2.6 O Varejo Brasileiro

O varejo brasileiro hoje é muito diferente daquele do início do século, quando surgiram as primeiras lojas de departamento, ou dos anos 50, quando surgiram os primeiros supermercados no Brasil (Lojas Americanas, Caderno Publicitário, 1999). Desde então, o grande varejo tem passado por uma série de transformações. As grandes redes de hipermercados estão atravessando um rápido período de crescimento, via compra de redes menores. O grupo Pão de Açúcar, por exemplo, comprou as redes Barateiro, Peralta e Paes Mendonça, entre outras (CAPARELLI, 1999).

O setor varejista também está recebendo um influxo cada vez maior de capital externo. Além disso, estão se tornando cada vez mais importantes na venda a varejo de produtos eletro-eletrônicos. As lojas deste setor, por sua vez, assistem a dois processos

simultâneos: o crescimento e consolidação das maiores redes nacionais (Colombo, Ponto Frio, Casas Bahia) enquanto outras desaparecem (G.Aronson, Disapel, Mappin, Mesbla), ao mesmo tempo em que se multiplicam os pequenos negociantes, em geral com apenas um ponto de venda (IACOMINI, 1999). A concentração tem feito atacadistas se unirem a varejistas, enquanto *shopping centers* revêem o conceito de lojas âncoras (MALTA, 1999; BARCELLOS, 1999).

O varejo brasileiro desenvolveu ao longo de sua história uma grande capacidade de adaptação, o que pode ser creditado ao fato de ser um dos primeiros setores a sentirem as mudanças na economia, o que a força a mudanças rápidas (CAPARELLI, 1999). Mesmo com todas estas mudanças, envolvendo grandes empresas, capital internacional e utilização de tecnologias de comunicação de ponta, as tradicionais feiras do setor continuam sendo uma força competitiva importante dentro de seu nicho de mercado.

2.6.1 O Varejo brasileiro de Tintas

Dentro do segmento de varejo no Brasil, existe aquele que é responsável pela comercialização de tintas. Para se ter uma noção de como ele está constituído e as mudanças que ocorreram nele nos últimos anos, será apresentado, na seqüência a reprodução do capítulo *Varejo*, do *Panorama Setorial da Gazeta Mercantil* com o título *Análise Setorial da Indústria de Tintas*, editado em junho de 1998. Apesar de os dados não serem atualizados para 2001, eles dão informações importantes sobre o tema:

“Estima-se que existam entre 25 mil e 30 mil lojas de tintas imobiliárias ou para repintura automotiva no Brasil. Estes pontos-de-venda englobam lojas que vendem exclusivamente tintas, lojas de materiais de construção civil ou de ferragens, home centers etc. Estima-se que as revendas exclusivas de tintas tenham um peso de 60%. Nestas revendas, os acessórios para pintura representam cerca de 5% das vendas.

Com a implantação do Plano Real e a queda da inflação houve uma drástica redução das margens de lucro do segmento; calcula-se que eram de 5% a 6% em 1997, ante 35% a 40% em 1993. Num cenário de inflação baixa, houve um acirramento da concorrência e por isso as lojas tiveram que apostar na reestruturação e diversificação. Houve enxugamento de seus custos e redução do número de empregados. As lojas modernizaram seus lay outs e a prestação de serviços ganhou considerável importância.

O impacto positivo da estabilização foi o incremento dos gastos dos consumidores com tintas (além de outros materiais de construção). As vendas dos varejistas especializados cresceram. Grandes redes como a Tintas MC, que possui diversos pontos-de-venda distribuídos na região metropolitana de São Paulo e na Baixada Santista, tiveram crescimento anual de cerca de 20% ao ano entre 1993 e 1996.

O crescimento das vendas de materiais para construção foi determinado principalmente pelas compras em pequenas quantidades, em geral das classes de menor poder aquisitivo, fenômeno denominado “consumo formiga”. Esses consumidores acabaram determinando a expansão de vendas de tintas de segunda linha.

Até então, os produtos mais populares eram, em sua maior parte, fabricados por empresas de menor porte. Contudo, com o potencial de crescimento deste segmento as lojas passaram a vender também tintas mais baratas produzidas pelos grandes fabricantes.

Para os especialistas, o cliente de baixa renda é o principal responsável pelo sistema “faça você mesmo”, em que o próprio consumidor executa um trabalho em sua casa ao invés de contratar um profissional.

O consumidor de classe média, que consome tintas mais caras, também tem tido participação no crescimento do “faça você mesmo”, devido ao aumento dos custos de mão-de-obra. Hoje, é cada vez maior a presença do não-profissional pintando, por causa do custo dos serviços prestados por um pintor profissional. Este consumidor com perfil diferente do profissional tem sido mais um motivo para as lojas investirem na modernização do seu lay out e na melhoria dos serviços.

A Associação dos Revendedores de Tintas do Estado de São Paulo (Artesp) estima que o consumidor do “faça você mesmo” tenha um peso de 40% nas vendas das lojas; o consumidor que cuida pessoalmente da compra da tinta e dos acessórios, mas que contrata um pintor, também tem peso de 40%; os 20% restantes são vendidos aos profissionais.

A entrada dos sistemas tintométricos no mercado a partir de 1992, além de melhorar a prestação de serviços aos consumidores, permitiu que as lojas reduzissem consideravelmente seus estoques. A tinta produzida pela máquina é mais cara, mas o consumidor escolhe uma cor personalizada.

Pessoas que não contratam decoradores, arquitetos e pintores também passaram a comprar tintas pelo sistema tintométrico. É importante salientar que em regiões de menor poder aquisitivo, como nas periferias das grandes cidades, as máquinas ainda não estão totalmente difundidas.

Cada vez mais as lojas têm instalado máquinas tintométricas. Em 1993, existiam 100 máquinas que atendiam o segmento imobiliário em todo o país; e em 1997 já eram quase 3 mil.

Depois de um bom período de expansão nos dois primeiros anos após a estabilização da economia, o setor passou a ter dificuldades a partir do primeiro semestre de 1997. O aumento dos juros em novembro de 1997 teve um forte impacto sobre o segmento e acelerou a queda nas vendas. Estas dificuldades também foram provocadas pelo aumento da inadimplência.

As lojas de material de construção estão sendo obrigadas a mudar suas estruturas para atender os consumidores de baixa renda. Houve um aumento da variedade de produtos oferecidos e uma crescente melhoria dos serviços oferecidos de entrega para tender esses clientes, que tendem a comprar quantidades muito pequenas de tintas. Há também um movimento de modernização do setor, com mudança dos lay outs das lojas.

Para os próximos anos, segundo a Artesp, é provável que haja um crescimento dos home centers (a associação não soube informar qual o peso dos home centers na revenda de tintas no Brasil). Outra tendência é a

diminuição de lojas que vendem tintas com diferentes marcas em prol das que vendem marcas de um único fabricante” (GAZETA MERCANTIL, 1998).

2.7 Políticas de Cobertura dos Canais de Marketing

Quando uma empresa decide atingir um mercado, ela deve delinear a área de atuação que pretende atingir. A partir desta definição, surge um dos elementos-chave do gerenciamento do canal que é decidir quantos pontos-de-venda deverão ser estabelecidos nesta área geográfica e, de acordo com o explanado anteriormente, que tipo de participação no fluxo de marketing deverá ser exigido de cada um destes pontos, para que os consumidores possam ser adequadamente servidos. Desta maneira, o tipo de cobertura empregado interage com o próprio produto ou marca e com outros elementos do marketing mix.

De acordo com STERN *et al.* (1996), existem três políticas básicas de cobertura, a intensiva, a seletiva e a exclusiva.

2.7.1 Distribuição Intensiva

A distribuição é considerada intensiva, quando um produto ou marca é colocado em quantos pontos-de-venda forem possíveis. Apresenta-se como uma estratégia racional para bens que as pessoas compram freqüentemente e que necessitam de um mínimo de esforço, para que se complete a aquisição por parte do consumidor.

2.7.2 Distribuição Seletiva

A distribuição é considerada seletiva, quando um produto ou marca é colocado em um número limitado de pontos-de-venda em uma área geográfica. Pode ser usada para bens que os compradores escolhem e pode variar de quase intensiva até quase exclusiva, estando portanto em uma posição intermediária.

2.7.3 Distribuição Exclusiva

A distribuição é considerada exclusiva, quando um produto ou marca é colocado na mão de somente um ponto-de-venda em uma área específica. É usada para produzir um forte relacionamento entre o vendedor e o revendedor e é comumente encontrada em lojas de equipamentos de ar-condicionado, algumas marcas de vestuário, móveis para escritórios e residenciais de alto preço, e equipamentos de construção e agricultura.

Como nesta política de cobertura de mercado, cria-se uma relação de interdependência forte entre o fornecedor e o revendedor, é interessante deixar explícito os pontos que devem ser acordados entre eles. Ainda segundo STERN *et al.* (1996), estes pontos geralmente abordam o seguinte:

- *Produtos cobertos:* Os itens específicos da linha que serão trabalhados com exclusividade deverão ser claramente delineados.
- *Classes ou tipos de consumidores:* Acordo sobre quem é responsável pelos vários tipos de consumidores devem ser acertados para prevenir futuros conflitos disfuncionais.
- *Território coberto:* Claramente este é o outro elemento crucial do estabelecimento do domínio pertinente.
- *Estoques:* As questões para serem definidas neste item são, quem arcará com a responsabilidade da participação e prosperidade dos estoques e quanto estoque será mantido, e onde.
- *Instalação e serviços de reparo:* Este item do acordo é obviamente relevante para a duração do bem, em ambos os setores, industrial e de consumo. Nele, questões sobre responsabilidades pelas garantias são cruciais, e os direitos e obrigações de fornecedores e distribuidores devem estar claramente especificados.
- *Preços:* Em uma política de distribuição exclusiva, o fornecedor provavelmente concordará com alguma forma de preço ou margem garantida em tempos de preços declinantes de mercados.
- *Cotas de vendas:* O estabelecimento de cotas de vendas irrealistas tem trazido um considerável atrito nas relações com o canal. Em acordando com uma

disposição para uma distribuição exclusiva, as partes envolvidas devem chegar a um consenso sobre a forma que as cotas serão calculadas.

- *Obrigações pela propaganda e promoção de vendas:* Responsabilidades pelo desenvolvimento de catálogos, auxílio a vendas, trabalhos de exposição, local para promoção e propaganda, etc., devem ser especificadas em acordos.
- *Negociações exclusivas:* Em algumas situações, fornecedores preferem que os distribuidores não fiquem com os produtos, pois estas negociações exclusivas serão de competência direta deles.
- *Duração, previsão para renovação e término:* Se uma distribuição exclusiva é designada, então é importante que as especificações de cada um dos nove pontos acordados previamente estejam escritas.

2.8 Metodologias mais populares para localização do varejo

A localização de onde colocar cada ponto de venda é um fator de extrema importância na definição da cobertura de mercado, ela deve levar em conta a proximidade com o público consumidor, o acesso a suas instalações, estacionamento, etc. Segundo DUNNE *apud* PARENTE *et al.* (2000), existem três principais etapas sequenciais que os varejistas atravessam no processo de planejar sua expansão através de novas lojas:

- Identificar quais cidades ou regiões são mais atrativas para operar;
- Avaliar a densidade da demanda e da oferta varejista e identificar as regiões disponíveis mais atrativas dentro de cada mercado; e
- Selecionar o melhor local possível.

Em BALLOU (2001), são apresentadas as metodologias mais populares para a localização do varejo que são:

- Lista de verificação ponderada; e
- Modelo de interação espacial.

Abaixo são descritos, de acordo com Ballou (2001), não só estes dois, mas é também dada uma idéia de outros métodos apresentados por ele. Na seqüência é abordado outro tema que merece atenção que é Área de Influência.

2.8.1 Lista de verificação ponderada

Freqüentemente muitos fatores que são importantes para a localização de varejo e de serviço não são fáceis nem baratos de quantificar. É difícil fazer comparações entre lugares a menos que as análises possam ser quantificadas em algum grau, mesmo que grosseiramente. Uma possibilidade é formar uma matriz ponderada de fatores de localização, como segue, e classificar cada fator por locais potenciais.

Fatores importantes para a seleção da localização dos pontos para o varejo [adaptado de AVIJIT GHOSH e SARA L. MCLAFFERTY, (1987) *apud* Ballou (2001)]:

Demografia Local

- Base populacional da área local
- Renda potencial na área local

Fluxo de tráfego e acessibilidade

- Número de veículos
- Tipo de veículos
- Número de pedestres
- Tipo de pedestres
- Disponibilidade de trânsito em massa
- Acesso a rodovias principais
- Nível de congestionamento de ruas
- Qualidade de ruas de acesso

Estrutura de varejo

- Número de competidores na área
- Número e tipos de lojas na área
- Complementaridade de lojas vizinhas
- Proximidade de áreas comerciais
- Promoções conjuntas por comerciantes locais

Características do ponto

- Número de áreas de estacionamento disponíveis
- Distância das áreas de estacionamento
- Visibilidade do ponto
- Tamanho e forma do ponto
- Condições de edifícios existentes
- Qualidade de entradas e saídas

Fatores legais e de custos

- Tipo de zoneamento
- Período de arrendamento
- Impostos legais
- Operações e manutenções
- Cláusulas restritivas no arrendamento
- Regulamentos voluntários pelos comerciantes locais

2.8.2 Modelo de interação espacial

Uma das abordagens mais populares para determinar o poder de aproveitamento, ou satisfação total, de um local, é o modelo de gravidade. Uma versão antiga era conhecida como a Lei de Reilly da gravitação de varejo, que é visivelmente similar à Lei de Newton da Gravidade.

A idéia básica é que duas cidades concorrentes atraem negócios de um centro interveniente em proporção direto à população de cada cidade, mas em proporção inversa ao quadrado das distâncias entre as cidades e o centro.

Embora esse modelo seja muito simplista, ele foi enriquecido pelo uso “massa” ou “variedade” oferecida por uma loja varejista no lugar da “população atendida”. As variáveis de massa são em metragem quadrada da loja, número de itens diferentes em estoque, níveis de estoque mantidos e outras características que podem atrair clientes. A “distância”, na fórmula original, se tornaria a distância de deslocamento para os clientes ou o tempo de deslocamento para as lojas varejistas competidoras e o local proposto. O poder da distância e do tempo de deslocamento pode ser empiricamente determinado, geralmente através de escala em um mapa ou dirigindo às rotas reais, para refletir melhor como a distância ou o tempo repelem o comércio.

O conceito de gravidade foi modificado por Huff (1996), para um modelo mais prático. Este modelo de interação espacial desenvolveu uma base empírica de trabalho de como os consumidores negociam a atratividade de pontos de varejo substitutos com a acessibilidade. Este modelo é expresso como:

$$E_{ij} = P_{ij}C_i = \frac{S_j / T_{ij}^a}{\text{Soma } S_j / T_{ij}^a} C_i$$

Onde,

E_{ij} = Demanda esperada ao centro populacional i que será atraído para a localização de varejo j ,

P_{ij} = Probabilidade dos clientes do centro populacional i viajarem até a localização de varejo j ,

C_i = Demanda dos clientes no centro populacional i ,

S_j = Tamanho da localização de varejo j ,

T_{ij} = Tempo de viagem entre o centro populacional i e a localização de varejo j ,

n = Número de localização de varejo j ,

a = Parâmetro estimado empiricamente.

Observe que o tamanho S pode incluir qualquer e todas as variáveis que atraem os clientes para um ponto de varejo (atratividade da loja, disponibilidade de estoque, preço, espaço de estacionamento, etc.); o ponto pode ser uma loja única ou um centro de serviço de um grupo de lojas, tal como um Shopping Center. O tempo de viagem T pode incluir qualquer e todas as variáveis que afastam os clientes (distâncias, congestionamentos de trânsito, limitações ao acesso, retornos, etc.). O propósito do modelo é estimar que fatia será conquistada pelos diversos pontos de varejo e de centros de serviço.

O modelo de Huff (1996), é um modelo básico para a interação espacial. Ao longo de anos, pesquisadores têm melhorado sua representatividade, reformulando um modelo multiplicativo, e sugerido definições diferentes das variáveis para melhorar seu desempenho preditivo.

2.8.3 Outros métodos

Uma variedade de métodos adicionais desempenham um papel na solução de problemas de localização de varejo. A teoria dos jogos é sugerida quando a concorrência é um fator-chave (K. S. MOORTHY, "Using Game Theory to Model Competition", *Journal of Marketing* 22, 1985, *apud* Ballou (2001)). Modelos de localização-alocação, tais como programação de meta e programação inteira, podem ser usados.

2.8.4 Área de Influência

Um outro conceito muito importante que merece ser abordado neste trabalho é Área de Influência que, segundo a AMA – American Marketing Association - é uma área

geográfica contendo os consumidores de uma empresa particular ou grupo de empresas para bens ou serviços específicos, encontrado em BENNETT (1995) *apud* PARENTE *et al.* (2000).

Na Área de Influência, os consumidores não estão dispostos numa mesma distância da loja, mas através de uma dispersão geográfica que, de acordo com APPLEBAUM (1966) *apud* PARENTE *et al.* (2000), podem ser agrupados em três regiões:

- *Área de Influência Primária* – é a região mais próxima da loja, apresentando uma maior densidade de clientes, onde estão concentrados cerca de 60 a 75% dos clientes da loja.
- *Área de Influência Secundária* – é a região em torno da Área de Influência Primária, onde estão localizados cerca de 15 a 25% dos clientes. É uma região onde a densidade de clientes apresenta-se bem menor que a da Área de Influência Primária.
- *Área de Influência Terciária* – é a região que contém a parcela restante (cerca de 10%) dos clientes que moram mais afastados da loja.

A Área de Influência pode ter influenciada sua dimensão e padrão de acordo com alguns fatores. No artigo intitulado *Área de Influência: Um estudo no varejo de supermercados*, apresentado no Enanpad 2000, os autores Juracy Gomes Parente e Heitor Takashi Kato resumem os principais fatores que serão descritos a seguir:

Tamanho da loja – Efetivamente, as lojas maiores apresentam em geral uma maior variedade de produtos, mais conforto e serviços agregados e, em geral, preços mais competitivos, conseguindo, assim, uma maior capacidade de atrair clientes. A extensão da Área de Influência é afetada pelo próprio tamanho da loja, mas o tamanho desta Área de Influência não cresce proporcional com o aumento do tamanho da loja. Ou seja, é não-linear (BELL *et al.*, 1998).

Linha de produtos – Lojas que vendem produtos de conveniência (ex. padaria) têm área de influência menor que lojas que vendem produtos de especialidade, ex.: móveis.

Concorrência – Dependendo das características da concorrência, esta pode ampliar ou restringir a extensão da Área de Influência. A localização dos competidores da loja

determina o impacto no tamanho da Área de Influência tanto da loja como de suas competidoras (BERMAN *et al.*, 1998).

Quando a concorrência está próxima, porém não junto a um varejista, ela intercepta o fluxo de clientes que vai para certa loja, reduzindo, portanto, seu poder de atração e sua Área de Influência. Entretanto, quando a loja concorrente está muito próxima, a Área de Influência das duas lojas pode aumentar pelo efeito cumulativo da atração que as duas lojas exercem. Apesar disto, a penetração de mercado (a porcentagem das vendas totais do varejo na Área de Influência) pode ser baixa com este tipo de competição (Berman *et al.*, 1998).

Densidade populacional – Uma maior densidade populacional vem, em geral, acompanhada de maior número de concorrentes e de maior lentidão no tráfego, fatores que restringem a extensão da Área de Influência. Padrões de distribuição das moradias também afetam a Área de Influência de uma loja. Em áreas urbanas centrais, as pessoas vivem agrupadas em apartamentos perto de centros de comércio, e as Áreas de Influência tendem a ser menores; já em áreas suburbanas, as pessoas tendem a viver em unidades individuais, casas, e a Área de Influência tende a ser maior.

Esforço Promocional – A Área de Influência das lojas também são modificadas com as promoções de vendas dos varejistas. A disponibilidade de um jornal ou uma outra forma de meio de propaganda local podem ser usados para aumentar as Áreas de Influências das lojas (BERMAN *et al.*, 1998).

2. 9 Distribuidores

Um dos motivos de se apresentar conceitos sobre distribuidores é que ele pode ser uma importante ferramenta de penetração de mercado e apoio logístico para a empresa. Segundo STERN *et al.* (1996), o distribuidor preocupa-se com as atividades daquelas pessoas ou estabelecimentos que vendem para o varejo, outros comerciantes e indústrias, mas que não vendem em quantidades significativas para consumidores finais. De acordo com o autor, o U. S. Bureau of The Census categoriza os distribuidores em:

1. Braço de venda do fabricante, que vende diretamente;
2. Agentes e corretores, que vendem produtos do fabricante, mas que não têm propriedade sobre eles; e

3. Distribuidores comerciantes, que tenham propriedade e usualmente tem a posse física dos produtos para a revenda.

Stern *et al.* (1996), descreve a função do distribuidor como sendo: “a coordenação da produção e o consumo, ou o ajustamento da combinação entre demanda e estoque, nos vários níveis dentro da distribuição”. Desta maneira, os distribuidores ajudam transpondo a diferença entre períodos e lugares aonde os produtos são produzidos e aqueles em que eles serão consumidos ou usados.

2.10 Conclusão sobre a fundamentação teórica

O tema canal de distribuição é pouco compreendido no mundo empresarial, como citado em BOWERSOX *et al.* (2001): “Entre as áreas menos compreendidas no mundo empresarial está o complexo agrupamento de instituições chamadas de 'canal de distribuição ou canal de marketing'.” Entretanto sua importância é fundamental para a competitividade de cada empresa.

Ao se fazer o levantamento dos principais trabalhos ligados a canal de distribuição com foco em cobertura de mercado, se percebe que existem poucos estudos nesta área. Como exemplo desta constatação, nos anais dos Enanpads de 1999, 2000 e 2001 não são encontrados nenhum artigo sobre este tema. Entretanto, nestes anais, foram encontrados temas próximos, como estudos sobre a Área de Influência.

Da literatura pesquisada, procurou-se abordar os assuntos correlatos, fazendo-se uma introdução ao tema com a descrição da evolução dos canais de marketing e suas razões econômicas e funções. Apresentaram-se conceitos de logística, classificações do varejo, quanto ao canal e classificação das lojas, segundo o tipo de processo de venda. Para uma delimitação maior sobre o foco principal, fez-se uma breve descrição sobre o varejo no Brasil, e então seguiram-se os principais pontos desta fundamentação teórica que são as políticas de cobertura de mercado e as metodologias mais populares para localização do varejo, deixando espaço para abordar alguns conceitos de Área de Influência. Por último, mas não menos importante, fez-se uma breve introdução sobre distribuidores.

Assim, buscou-se abranger os conteúdos relativos a este trabalho e propiciar uma melhor entendimento do foco teórico deste trabalho. No próximo capítulo, descreve-se o método utilizado.

3. MÉTODO

O principal objetivo do trabalho proposto é o de avaliar o sistema de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã, no estado do RS e de seus principais competidores.

Tendo em vista este propósito, o método utilizado compõe-se de duas fases.

Fase 1. Dados Internos

Esta primeira fase objetivou um aprofundamento sobre a real situação do mercado na região em estudo, a partir de dados secundários internos da empresa e informações advindas de funcionários que lidam diretamente com os clientes da Suvinil na UMM de Camaquã.

Fase 2. Análise do Sistema de Distribuição

Nesta segunda fase, realizaram-se as entrevistas em profundidade, nas lojas de tintas e materiais de construção existentes na região de estudo.

3.1 Escolha do Método de Pesquisa

De acordo com MALHOTRA (2001), o objetivo da pesquisa exploratória é, como o nome indica, explorar um problema ou situação para prover critérios e compreensão. Pode-se utilizar a pesquisa exploratória, portanto, para finalidades como a formulação ou definição de um problema com maior precisão, a identificação de cursos alternativos de decisão, a

obtenção de critérios para o desenvolvimento de uma abordagem do problema, ou, simplesmente, quando é preciso entender melhor o tema de pesquisa.

Desta forma, o problema em questão se enquadra nesta forma de abordagem, tanto por ter propósitos similares aos mencionados acima quanto por ser uma pesquisa caracterizada pela necessidade de flexibilidade e versatilidade, permitindo ajustes e correções de rota à medida que o trabalho for sendo realizado.

Enquanto na pesquisa quantitativa o pesquisador parte de conceitos *a priori* sobre a realidade, a pesquisa qualitativa sai a campo não-estruturada, justamente para captar as perspectivas e interpretações das pessoas (BRYMAN apud ROESCH, 1996).

De acordo com ROESCH (1996), existem várias técnicas para a realização de pesquisas qualitativas, dentre elas: *focus group interview*, entrevistas em profundidade, técnicas projetivas, observação participante, incidentes críticos e diários.

Para este trabalho, propõe-se a utilização da técnica de entrevista em profundidade. Segundo ROESCH (1996), a entrevista em profundidade é a técnica fundamental da pesquisa qualitativa. Seu objetivo primário é entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições do pesquisador. O grau de estruturação de uma entrevista em uma pesquisa qualitativa depende do propósito do entrevistador. Em entrevistas semi-estruturadas, utilizam-se questões abertas, que permitem ao entrevistador entender e captar a perspectiva dos participantes da pesquisa. Dessa forma, o pesquisador não está predeterminando sua perspectiva através de uma seleção prévia de categorias de questões, como no caso de quem utiliza um método quantitativo.

3.2 Fase 1. Dados Internos

Esta fase serviu basicamente como preparação para a segunda, levantando dados e definindo caminhos que economizaram muitos esforços/recursos e melhoraram substancialmente a qualidade do resultado final do trabalho.

Segundo BAUTISTA (apud MALHOTRA, 2001 p. 125): “os dados secundários podem ser um meio imediato e econômico de descobrir informações preciosas sobre itens da pesquisa; desde que as informações venham de fontes confiáveis e oportunas”.

No trabalho proposto, foi efetuada uma pesquisa utilizando-se dados internos da empresa, principalmente relatórios gerenciais, e também com seus funcionários que atendem diretamente os clientes, checando assim, o número de pontos-de-venda da empresa por cidade, volumes de vendas de cada cliente atual, tipo de loja e outras informações que pudessem auxiliar na fase seguinte. Para esta parte, foram entrevistadas três pessoas.

Além disso, através da equipe de vendas da UMM de Camaquã, fez-se um levantamento do número de revendas de materiais de construção e de tintas na região, bem como dos dados básicos de cada uma delas, tais como nome, endereço, telefone e pessoa de contato. Assim, a primeira fase deste trabalho teve o propósito de obter elementos que ajudaram a delinear o ambiente, a proporcionar os elementos caracterizadores da UMM de Camaquã e a fornecer as informações necessárias para a fase seguinte.

Um dos principais resultados desta primeira fase foi a identificação da estrutura de canal adotado pelos fabricantes de tintas na região, que é através de varejistas, sendo que estes, são lojas especializadas em tintas e de materiais de construção.

As fontes utilizadas nesta fase foram os relatórios gerenciais, os atendentes internos da Basf e a equipe de vendas da empresa. As variáveis de estudo foram: (1) o número de pontos de venda, (2) os volumes de compra atual de cada cliente, (3) o número total de lojas de materiais de construção e especializadas em tintas e (4) os dados básicos de cada uma das lojas da região, como nome, endereço, telefone e pessoa de contato.

As técnicas de obtenção dos dados utilizadas foram entrevistas e análise de relatórios.

3.3 Fase 2. Análise do Sistema de Distribuição

Nesta fase, utilizou-se a técnica de coleta de dados através de pesquisa em profundidade, utilizando um roteiro semi-estruturado, abordando os lojistas especializados em tintas e lojas de materiais de construção. Para que as respostas fossem preservadas com maior fidedignidade, elas foram gravadas.

AAKER *et al.* (2001) afirmam que, nas entrevistas semi-estruturadas, o pesquisador procura cobrir uma lista de assuntos ou subáreas. A principal área coberta nesta pesquisa foi o sistema de distribuição utilizado pelos fabricantes de tintas, tendo como foco a política de cobertura de mercado de cada uma.

3.3.1 População e Amostra

Na proposta de dissertação, foi estimado que o número de lojas a serem entrevistadas ficaria em torno de 30, no entanto este número estaria sujeito à confirmação durante a primeira fase da pesquisa. Este número havia sido estimado pelo fato de inicialmente se pretender fazer um censo nas cidades de Charqueadas, Taquari, Caçapava do Sul, Canguçu, Jaguarão, São Lourenço e Camaquã. Esta decisão havia sido tomada baseada em AAKER *et al.* (2001) que afirmam que o censo é apropriado quando o tamanho da população é pequeno, ou quando são necessárias informações de todos os sujeitos da população. Além disso, se os custos de uma decisão incorreta (baseada em informações da pesquisa) forem altos, o censo, novamente, é o caminho mais indicado.

Entretanto, ao se chegar a oitava entrevista, percebeu-se que as respostas estavam se tornando muito coincidentes e indicavam todas no mesmo sentido. Assim, procurou-se efetuar pelo menos uma entrevista em cada cidade mencionada e de preferência com o lojista líder em vendas de tintas de cada cidade, com o intuito de verificar se as respostas variavam de acordo com a cidade, fato que não se comprovou. Desta forma, tomou-se a decisão de finalizar esta fase com 12 entrevistas, e condicionar-se ao fato de que, se durante a fase de análise das respostas, se percebesse a necessidade de outros dados para comprovar algo ou reforçar alguma posição, voltaria-se a campo e fariam-se novas entrevistas.

No entanto, realmente após a análise total dos dados, concluiu-se que realmente 12 entrevistas eram suficientes para se ter idéia da situação encontrada na região, tendo em vista que as respostas caminharam todas na mesma direção.

3.3.2 Variáveis

Para se facilitar a análise das respostas e se fazer as suas interpretações, foram definidas cinco variáveis de estudo, que são: (1) Rejeição, (2) Distribuição Suvinil, (3) Distribuição Concorrentes, (4) Liderança na Região e (5) Perspectivas de Compra Via Distribuidor. Estas variáveis estão diretamente alinhadas com os objetivos do projeto e são descritas a seguir.

Estas variáveis de estudo serviram para auxiliar a condensar a massa de dados coletados através das entrevistas em profundidade, no seu entorno, e propiciando, assim, que o passo seguinte, que era a avaliação do sistema de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã, fosse facilitado.

A primeira variável estudada foi a rejeição da marca Suvinil, já que se buscava a comprovação ou não das pesquisas apresentadas anteriormente em que a Suvinil tem uma das menores rejeições entre as marcas de tintas e não são problemas desta ordem que dificultam sua participação no mercado. Esta variável foi denominada de Rejeição.

A segunda variável foi a distribuição dos produtos Suvinil na região, dando ênfase à cobertura de mercado. Nela se buscou avaliar quantas lojas trabalham com a marca em cada cidade e tentou-se evidenciar outros aspectos que pudessem revelar fatos novos e desconhecidos. A esta variável denominou-se de Distribuição Suvinil.

Na variável Distribuição Concorrentes, buscou-se definir a política de cobertura de mercado de cada um dos fabricantes que tem presença na região e o número de pontos de venda que cada um dispõe. Outro fator importante foi levantar algumas impressões sobre essas políticas de cobertura adotadas.

Na variável Liderança na Região, procurou-se identificar quais são as três principais marcas vendidas na região. O número de três, somente, deve-se ao fato de a empresa não cogitar a possibilidade de estar em situação abaixo de terceiro lugar no mercado.

Na quinta variável, foram coletadas as impressões dos lojistas na região sobre uma possível compra via distribuidor, que sabidamente pode ser usada como ferramenta importante para melhorar a cobertura de mercado. Esta variável foi chamada de Perspectivas de Compra Via Distribuidor.

As fontes utilizadas foram, os proprietários das lojas especializadas em tintas e em materiais de construção das seguintes cidades: Taquari, Camaquã, São Lourenço, Jaguarão, Canguçu, Charqueadas e Caçapava. As variáveis de estudo foram Rejeição, Distribuição Suvinil, Distribuição dos concorrentes, Líderes na Região e Perspectivas de Compra via Distribuidor, e a técnica de obtenção dos dados foi a de entrevista em profundidade com roteiro semi-estruturado

3.4 Instrumento de Pesquisa

O roteiro utilizado nas entrevistas foi formado por questões abertas de forma a proporcionarem respostas abrangentes e que possam ser direcionadas pelo pesquisador na direção desejada, de acordo com o desenrolar da entrevista, sendo que as principais questões abordadas aos lojistas foram:

1. Quais as marcas de tintas a loja comercializa atualmente;
2. Qual é a marca de tinta que mais vende na cidade;
3. Que tipo de loja são as que trabalham com as marcas líderes, ou quais as marcas que têm expressão na cidade;
4. Qual é a política de cobertura de mercado adotado pelas marcas líderes na cidade;
5. Definir um grupo com duas marcas líderes na cidade (citadas pelo lojista no decorrer da entrevista) e a Suvinil e questionar quais são mais similares;
6. Qual a importância dos pintores na hora da decisão de compra de tinta, na cidade em questão;
7. A Suvinil tem alguma rejeição?
8. Quem trabalha com Suvinil na cidade;
9. Qual a perspectiva de compra via distribuidor.

3.5 Análise dos Dados

ROESCH (1996) afirma que, na pesquisa de caráter qualitativo, o pesquisador, ao encerrar sua coleta de dados, depara-se com uma quantidade imensa de notas de pesquisa ou de depoimentos, que se materializam na forma de textos, os quais ele terá de organizar para depois interpretar. Os pesquisadores vêm, há muito tempo, tentando descobrir maneiras de analisar textos, sejam aqueles oriundos de transcrições de depoimentos gravados, sejam os que provêm através da análise de documentos existentes (dados

secundários), ou mesmo de técnicas projetivas. Entretanto, é interessante observar que a maioria destas tentativas procura seguir padrões da análise quantitativa, ou seja, tem o propósito de contar a frequência de um fenômeno e procurar identificar relações entre os fenômenos, sendo que a interpretação dos dados utiliza modelos conceituais definidos a *priori*. Costuma-se denominar o conjunto destas técnicas de Análise de Conteúdo.

Ao final da coleta de dados, as 12 entrevistas foram transcritas e seu conjunto resultou em um arquivo de cerca de 120 páginas de material digitado. A técnica inicialmente proposta de utilização do software 'Sphinx' para análise destes dados não foi utilizada, após consulta a experts e colegas que efetuaram trabalhos similares.

A análise foi efetuada utilizando-se uma técnica que consiste em agrupar as respostas em torno das variáveis propostas e, a partir daí, examina-se seu conjunto e tiram-se conclusões que estejam ligadas aos objetivos do estudo, que são: (1) avaliar o sistema de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã/RS, (2) analisar o sistema de distribuição dos concorrentes que atuam na mesma região, e (3) analisar o sistema de distribuição atual das tintas Suvinil.

O agrupamento dos dados em torno das cinco variáveis de estudo - (1) Rejeição, (2) Distribuição Suvinil, (3) Distribuição Concorrentes, (4) Liderança na Região e por último (5) Perspectiva de Compra via Distribuidor - teve em grau de complexidade, mas facilitou sobremaneira o trabalho posterior de análise. Ele gerou um arquivo de cerca de 40 páginas de material digitado que esta em anexo.

Neste capítulo, apresentaram-se o método utilizado e as duas fases da pesquisa, a primeira chamada de Dados Internos e a segunda de Análise do Sistema de Distribuição e também apresentaram-se alguns pontos relevantes do processo de execução. No próximo capítulo, apresentam-se a análise e os resultados desta pesquisa levando-se em conta cada uma das variáveis descritas anteriormente.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

No capítulo anterior, intitulado de Método, foram descritas as fases da pesquisa, as variáveis de estudo e alguns pontos relevantes sobre o processo de pesquisa. Neste capítulo apresentam-se a análise e os resultados da pesquisa, levando-se em consideração cada uma das variáveis de estudo.

No decorrer deste capítulo, apresenta-se uma série de respostas da pesquisa que serão utilizadas para auxiliar nas explicações e análises. Entretanto, devido a questões de sigilo, tanto a pedido da Basf quanto dos entrevistados, foram omitidos os nomes das lojas e dos respondentes. Foram utilizadas a letra P quando se refere ao pesquisador e a letra E para a resposta do entrevistado.

Como foi descrito no capítulo 3, que contém o método utilizado, após a transcrição das respostas, o procedimento utilizado para análise do conteúdo foi, numa primeira fase, o agrupamento das respostas em função de cada uma das variáveis de estudo, já devidamente explicadas, também naquele capítulo, que são Rejeição, Distribuição Suvinil, Distribuição Concorrentes, Liderança na Região e Perspectivas de Compra Via Distribuidor.

Todas as entrevistas foram analisadas, e as respostas foram agrupadas em torno das variáveis de estudo, como no exemplo a seguir.

Variável : Rejeição

1A

P – Hoje, na sua opinião, a Renner e a Suvinil estariam no mesmo nível. O que o sr. acha que elas teriam de similaridade entre elas?

E - Acho que a aceitação, qualidade. No meu modo de pensar, seria isso aí. A gente tem um grande exemplo, a Meleiros só trabalhava com Renner e hoje só tem Suvinil. Só tem Suvinil e isso aí é uma pressão do próprio cliente.

P - Do consumidor.

E - Vamos supor, eu até comentei com eles, ele deixou papéis, deixou cadastro. Não custa pra ti fazer cadastro, daqui a pouquinho cliente pede uma marca e já bota uma quantidadezinha maior. Então, quem pede mesmo é o cliente que começa a me exigir Suvinil, por que é que eu não vou botar Suvinil.

Obs: Esta é a primeira resposta sobre a variável Rejeição na primeira entrevista.

1B

E - Se vier (sic) uma empreiteira, é de fora, entendeu? Não vê essa reforma do Banrisul, os caras usaram Suvinil. Aí aqui chegou uma empreiteira que fez umas casas pra Caixa Econômica Federal, também já pediram Suvinil. Então o pessoal de fora em que esse trabalho de repente está muito bem feito, na capital ou nas grandes cidades [...] porque aqui [...] Eu sei que em São Paulo ela é muito forte.

Obs: Esta é a segunda resposta sobre a variável Rejeição ainda na primeira entrevista.

2A

P - Hoje como é que o senhor enxerga a Suvinil. O sr. colocaria ela em posição similar a alguma outra marca? Por exemplo, deixa-me mudar a pergunta: se eu dissesse assim, entre Renner e Suvinil e Sherwin Willians, qual das duas o senhor acha que são mais similares?

E - Renner e Suvinil.

P – A Renner, o sr. acha que é similar?

E - É.

P - Por que o sr. diz isto?

E - Eu acho que em termos de conceito de cliente. Basicamente, me parece que a idéia de Renner e Suvinil está muito próxima para o cliente tanto em termos de qualidade. Apesar de aqui no interior ainda a Renner ter mais nome, ser mais conhecida, tu notas que as pessoas consideram a Suvinil uma marca tão boa ou similar em termos de qualidade, mesmo em termos de conhecimento. A Renner e a Sherwin Willians, em relação à Renner, é uma tinta bem menos conhecida, então eu não sei te dizer se ela é uma tinta de qualidade.

P - É um produto bom.

Obs: Esta é a primeira resposta sobre a variável Rejeição, só que agora na segunda entrevista.

Desta forma os números 1, 2, etc. citados acima, representam a seqüência de entrevistas, ou seja, para cada entrevista enumerada de 1 até 12, segundo critério cronológico de entrevistas, as respostas que dizem respeito à variável em questão foram aqui postas.

As letras A e B são a seqüência de respostas que dizem respeito à mesma variável pelo mesmo respondente, pois normalmente uma determinada entrevista apresentou várias respostas sobre aquela determinada variável.

Assim, no exemplo anterior, a variável Rejeição apresentou as respostas "A" e "B" na entrevista número 1 e a resposta "A" na entrevista número 2.

Uma vez de posse destes dados devidamente agrupados em função de cada variável de estudo e que estão no anexo III, passou-se para uma segunda fase da análise do conteúdo, que foi a interpretação e o entendimento de cada grupo de dados. O foco desta análise foi dirigida ao objetivo geral do trabalho, que é avaliar o sistema de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã.

4.1 Análise da rejeição da marca Suvinil

Antes de iniciarem-se as análises dos sistemas de distribuição das diversas marcas de tintas na UMM de Camaquã, foram avaliadas as questões ligadas à rejeição da marca Suvinil.

Foram efetuadas questões genéricas sobre o tema, principalmente para verificar se as posições dos lojistas da região se enquadram ou não nas respostas de outras pesquisas apresentadas no capítulo de Delimitação do Tema, nas quais a marca Suvinil tem pouca, ou quase nenhum tipo de rejeição.

Pelos depoimentos, é possível perceber que os lojistas não têm rejeição com a marca Suvinil, nem parece que outros públicos como pintores e arquitetos também o tenham. Foi muito comum resposta do tipo:

P - Como foi mencionado, hoje, na sua opinião, a Renner e a Suvinil estariam no mesmo nível? O que o sr. acha que elas teriam de similaridade entre elas?

E - Acho que a aceitação, qualidade. No meu modo de pensar, seria isso aí. A gente tem um grande exemplo, a Meleiros só trabalhava com Renner e hoje só tem Suvinil.

Também tiveram respostas assim:

E – [...] e os pintores, eles já por eles mesmos, já indicam Suvinil.

Outro respondente disse:

E - ...Pintores mesmo têm poucos, e queira ou não queira, eles preferem Suvinil.

Em outra entrevista a resposta foi:

P - Daí na hora que a Suvinil entrou com uma loja própria (pausa)...

E - Já matou as lojas todas.

Noutra, a resposta foi enfática:

P – O sr. acha que tem (Suvinil) alguma rejeição?

E - Não, não”

Alguns a posicionaram entre as líderes:

P – O sr. não vê rejeição da marca (Suvinil)?

E - Não, é uma tinta boa. No meu ponto de vista, acho que tá entre as três melhores do mercado.

Como os lojistas não aparentavam ter rejeição, quando se buscou a posição de outros públicos a resposta foi:

P – O sr. acha que os pintores têm alguma rejeição, alguma coisa contra a Suvinil?

E - Não. Pelo contrário, todos eles...

Das doze entrevistas realizadas, somente um lojista não quis comentar sobre a Suvinil alegando que nunca trabalhou com esta marca e por isto não tinha condições de comentar. Todos os outros responderam que o mercado a aceita bem.

A baixa rejeição fica bem expressa quando alguns lojistas que trabalham somente com marcas concorrentes dizem:

E -Apesar de aqui no interior ainda a Renner ter mais nome, ser mais conhecida, tu notas que as pessoas consideram a Suvinil uma marca tão boa ou similar em termos de qualidade, mesmo em termos de conhecimento....

Outra resposta foi:

P - Gozado, mas não é terra da Coral aqui?

E - Pois é.

P - E o sr. acha que eles (pintores) preferem (pausa)...

E - ...Suvinil.

Nesta mesma linha teve-se:

P - Que tintas o senhor comercializa aqui hoje?

E - Tintas Coral.

P - ..o senhor acha que a Suvinil aqui na região, ela tem problema de imagem? O senhor acha que o pessoal teria alguma rejeição de produto?

E - Não. Não.

Este trecho de uma das entrevistas apresentado na seqüência, representa muito da linha que a pesquisa seguiu, pois o lojista respondente revende uma outra marca e, segundo ele, já há mais de 30 anos, no entanto respondeu:

P - Eu tenho algumas afirmações, eu queria ver se o sr. concorda com isso: se a loja de tintas ou de material de construção, mas que vende tintas, se ela tiver uma marca de tinta forte, no caso uma Coral e uma Suvinil, que eu já vi, já que elas são similares em termos de empresa [...] se tiver uma loja forte ela vai vender o produto?

E - Eu acho que vende.

O *insight* que pode ser percebido aqui, além de o lojista considerar a marca Suvinil de um bom nível, mesmo trabalhando com uma marca concorrente, é que ele responsabiliza o varejo pela introdução e manutenção de uma marca de tinta em sua cidade.

Todas as evidências mostram que o motivo da baixa participação de mercado na UMM de Camaquã não está em problemas de imagem ou posicionamento. Nas respostas apresentadas, os lojistas posicionaram a Suvinil ora junto com Renner, ora com a Coral e em outros momentos com a Sherwin Willians, com respostas como:

P - ... Das três marcas: Renner, Coral e Suvinil, qual que o sr. acha que são mais similares? Se tivesse que escolher duas delas, qual seria?

E - Duas? Coral e Suvinil.

Tiveram-se respostas muito objetivas, como:

E - Hoje se eu não tivesse Renner, botaria Suvinil.

Ou então:

P - ... Entre Renner, Suvinil e Sherwin Willians, qual são as duas tintas similares?

E - Renner e Suvinil.

Esta constatação se percebe até nos comentários que se desenvolveram ao longo das entrevistas, como este:

E - ... então teve um cliente meu que disse: “é, as tintas de primeira linha que estão no mercado são Suvinil, Sherwin Willians e a Coral.”

Ao analisar este grupo de respostas, percebe-se realmente que o problema não está nos produtos ou na sua imagem de marca. A conclusão a que se chega nesta primeira análise é que a rejeição à marca Suvinil é muito baixa, visto que em nenhuma das entrevistas ela aparece.

O próximo passo então foi verificar o sistema de distribuição da Suvinil e a opinião dos lojistas sobre ele.

4.2 Análise da distribuição da Suvinil

Um dos objetivos deste trabalho é a análise do sistema de distribuição das tintas Suvinil. Pelas respostas coletadas, neste setor parece estar a grande fragilidade da empresa. Enquanto as outras marcas líderes como a Renner e a Coral têm na maior parte das cidades pesquisadas pelo menos um ponto-de-venda importante, a Suvinil não tem uma boa cobertura de mercado.

As respostas tiveram uma linha comum e foram muito no seguinte sentido:

E - É, apesar de não ter ninguém trabalhando, mas ela é bem conhecida, tem um nome conhecido, né.

Ou assim:

E - Como a Suvinil caiu fora do mercado hoje e a Coral investindo em curso e a Renner investindo em curso.

Também teve-se:

E - Eu acho que aqui em Caçapava não tem ninguém que trabalha com a Suvinil.

E para completar,

E - É porque aqui fica difícil a gente te falar sobre a Suvinil porque ninguém vende.

A presença de lojas que revendem a marca Suvinil nas cidades pesquisadas foi muito fraca, das sete cidades escolhidas para representar a região, somente foram encontradas lojas em quatro.

Parece evidente que, em algumas cidades, iriam ser encontradas respostas negativas quanto a presença da marca na cidade, pois as pesquisas da fase -1 já demonstravam que a Suvinil não estaria presente em algumas cidades. Entretanto, o fato que chamou atenção foi que, não havendo pelo menos um ponto-de-venda na cidade, a participação da marca encontrada, foi praticamente nula.

De acordo com BERRY e PARR (1988) *apud* ALMEIDA *et al.* (2000), os consumidores preferem aqueles centros que oferecem uma localização que minimize seus esforços de deslocamento, mas eles estão dispostos a realizar viagens mais longas para efetuarem compras de itens menos frequentes ou que poderiam ser postergados, como é o caso de tintas. No caso da marca Suvinil, parece que isto não está acontecendo.

A correlação importante a que se chega, parece ser que, um ponto-de-venda na cidade é igual a ter participação de mercado, mesmo que pequena. Esta posição parece previsível, mas dependendo da rejeição que a marca de determinado produto tem na cidade, sua participação de mercado pode ser desprezível, mesmo com um ponto-de-venda que comercialize estes produtos. Entretanto, no caso da Suvinil, como a rejeição é baixa, esta correlação se torna importante. Relembrando que esta lógica é para cidades com potencial de consumo acima de 90.000 litros por ano.

Assim, a política de cobertura de mercado adotada pela Suvinil é seletiva, nas cidades onde ela está presente.

Um ponto que merece ser ressaltado é que, na fase preliminar da pesquisa, existia uma dúvida se uma cidade com potencial de consumo de cerca de 90.000 litros por ano teria condições de ter uma loja de tintas. A pesquisa foi conclusiva, com a resposta apontando que sim, visto que em todas as cidades visitadas, havia a presença de no mínimo uma loja especializada de tinta e na maioria delas havia a presença de mais de uma loja com expressão na comercialização de tinta.

Na seqüência será apresentada a análise da distribuição dos concorrentes da marca Suvinil, na qual se poderá perceber uma grande diferença de estratégias entre os fabricantes. Nela, procura-se definir a política de cobertura de mercado de cada um dos fabricantes que tenha presença importante na região, e também levantar algumas impressões sobre essas políticas adotadas.

4.3 Análise da distribuição dos concorrentes

Outro objetivo específico desta dissertação é a análise da estrutura de distribuição dos concorrentes da Suvinil que atuam na região e, logo nas primeiras respostas, se percebe que a cobertura de mercado é um grande diferencial que coloca os principais concorrentes da Suvinil, que são a Renner e Coral, em vantagem competitiva.

A Coral esta presente na maioria das cidades, com uma política de cobertura de mercado seletiva. Os tipos de pontos-de-venda também foram lojas de materiais de construção e lojas especializadas em tintas. Sobre a Coral, as respostas foram assim:

E - ... tem outra loja que vende bem aí, tem Coral...

Também respostas desta forma:

E - ... A Coral tem uma parceria com uma loja aqui...

E também teve este respondente que foi muito objetivo:

P - Mas só tem essa loja de Coral aqui? O senhor disse que é exclusivo?

E - Só.

A Renner tem participação em absolutamente todas as cidades pesquisadas, e sua política de cobertura de mercado é intensiva. Os tipos de pontos-de-venda são basicamente lojas de materiais de construção e lojas especializadas em tintas. Sobre a Renner as respostas foram assim:

E - Não, Renner tem em tudo que é ponto. Todo mundo vende Renner.

Também houve resposta desta forma:

E - É, o problema da Renner é esse. Ela pulverizou muito a tinta deles.

Na próxima reposta, além de ficar claro como é a política de cobertura de mercado, pode-se perceber um certo nível de insatisfação com a marca Renner.

E - ... Ele até trabalha com Renner, mas diz que já vai parar também. Até tá fazendo uma queima de estoque aí. E a XXXXXXXX (nome da loja foi omitido por pedido do entrevistado) - lá eles trabalham também.

E para confirmar a percepção sobre a política de cobertura de mercado adotada pela Renner, tem-se um trecho de uma das entrevistas que diz:

P - ... É que eu vi um monte de placas da Renner...

E - É, Renner tem bastante.

P - Mas se vê em todo lugar.

E - Porque a Renner é mais pulverizada.

Outra constatação importante é que o sistema de distribuição é composto basicamente por varejistas, não havendo volume expressivo de vendas de forma direta dos produtores para os consumidores finais, tais como construtoras, ou através de distribuidores.

O tipo de varejo é composto de lojas especializadas em tintas e lojas de materiais de construção e, em nenhuma cidade, foi encontrado um varejista de expressão que não estivesse numa destas duas classificações.

As conclusões a que se chega são que a Renner tem participação em absolutamente todas as cidades pesquisadas, e sua política de cobertura de mercado é intensiva, e a Coral está presente na maioria das cidades, com uma política de cobertura de mercado seletiva.

Não foi efetuada uma análise mais detalhada em outras marca, pois, como poderá ser percebido na análise da liderança de mercado, as marcas que competem na mesma categoria, e que estão presentes na região, são Renner, Coral e Suvinil.

A seguir será apresenta-se a análise da liderança de mercado em que se procurou identificar quais são as três principais marcas vendidas na região. Como foi comentado anteriormente no capítulo do Método, o número de três, somente, deve-se ao fato de a empresa não considerar a hipótese de estar em situação abaixo de terceiro lugar no mercado.

4.4 Análise da liderança de mercado

Nesta seção, analisa-se a liderança de mercado na região, no entanto é necessário fazer a ressalva de que, para se estabelecer a liderança com precisão, se faz necessário uma pesquisa mais aprofundada, provavelmente quantitativa. As conclusões encontradas são percepções a respeito das marcas que mais vendem na região.

A presença forte da tinta de marca Dacar foi uma das surpresas da pesquisa. Ela está presente numa grande parte das lojas, em todas as cidades, apresentando um apelo de preço bem inferior ao da Suvinil, Coral e Renner. Tiveram-se respostas assim:

P - Qual é a marca que mais vende na cidade, aqui? É a Coral?

E - Olha que, até nem sei [...] Acho que a Dacar vende bem.

Também houve respostas assim:

P - ... disseram que a marca que mais vende aqui é a Dacar, a que mais vende na cidade.

E - Não, não pela qualidade, em volume.

P - Ah é! Pode ser?

E - É, pode. Porque a maioria das lojas trabalha com a Dacar.

A posição da Renner também é forte como se pode constatar nas seguintes respostas:

E - ... Nós temos duas lojas aqui em Charqueadas especializadas em tintas, mas as duas trabalham com Renner. Aí uma trabalha também com Coral e a outra com Killing, mas Renner está nas duas e a Renner está praticamente em todas as madeiras.

E também nesta resposta:

E - Como a Suvinil caiu fora do mercado hoje e a Coral investindo em curso e a Renner investindo em curso [...] hoje ainda é a melhor pra eles..

Nesta outra resposta também isto é perceptível:

E - Isso é o que a Renner mais faz aqui, é a que mais vende e faz muito bem isto aí. A Coral tem uma parceria com uma loja aqui e é uma das que mais vende aqui também.

E para complementar:

P - Quais são as tintas que o senhor vende hoje? Que marcas?

E - Eu trabalho com Coral, Renner e Eucatex.

A Suvinil tem alguma presença também, como pode se perceber nas respostas a seguir:

P - Na sua opinião, quem mais vende tinta aqui, hoje, em Taquari?

E - Ah, hoje, aqui, nós.

P - É. A Suvinil...

E - Suvinil, Suvinil.

P - ... Suvinil sempre foi líder aqui na região?

E - Sim.

Nesta outra resposta também:

P - Os senhores então são o principal revendedor de tinta Renner da cidade. Depois um outro de importância seria da Suvinil. A Renner aqui na cidade é líder também?

E - Não.

A outra marca com forte presença é a Coral, e é muito fácil se perceber esta presença nas próximas respostas:

P - O senhor vende mais tinta. Mas em termos de marca, qual marca é?

E - Olha, Coral vende mais.

P - Coral vende mais?

E - Coral vende mais.

E também nesta resposta:

E - Olha, na minha opinião eu ainda acho que o que vende mais, eu acho que ainda é a Coral.

E nesta resposta:

P – O senhor acha que, em volume de tinta, a Coral, no caso, é a que mais vende?

E - É, porque temos nós aqui que vendemos bastante e tem outra loja Coral aqui.

E para confirmar esta posição:

P - Qual é, na sua opinião, qual é a marca de tinta que mais vende? Que tem mais volume dentro da cidade hoje?

E - Eu acredito que é Suvinil.

P – O senhor acha que é Suvinil?

E - Eu acho que é Suvinil. Deve ficar assim uma briga feia entre Suvinil e Coral.

Com os dados coletados, é possível perceber que as quatro marcas que mais vendem na região são a Suvinil, Renner, Coral e Dacar. Entretanto, como o mercado não posiciona a marca Dacar junto com as outras três, conclui-se que as três marcas de mesma posição que mais vendem na região são a Suvinil, Renner e Coral.

Por último, efetua-se a análise da perspectiva de compra via um distribuidor, um intermediário no processo entre o fabricante e o revendedor, que pode ser utilizado para melhorar a distribuição, conforme descrito no capítulo de fundamentação teórica.

4.5 Análise da perspectiva de compra via distribuidor

Nesta seção, coletam-se as impressões dos lojistas sobre a aquisição de tintas não diretamente dos fabricantes mas de um intermediário. Através desta análise, busca-se identificar se é possível a utilização de um distribuidor no processo de distribuição.

Todos os entrevistados e todos os lojistas com relativa importância nas cidades pesquisadas são atendidos diretamente pelos fabricantes. Outra constatação, é que os lojistas parecem se sentir discriminados por serem atendidos por um distribuidor e não diretamente pela fábrica. A impressão passada por eles, através de suas respostas, é que, quem é atendido por um distribuidor é um lojista que está começando, ou então, que este lojista não obteve sucesso em seu negócio.

As respostas mais comuns foram nesta linha:

E - Olha, quanto à tinta eu não me imagino comprando de distribuidor.

Na próxima resposta também se percebe esta posição:

E - Não, não imagino. Mas, vamos que eu viesse a trabalhar com a Suvinil eu teria pelo menos, umas quatro ou cinco linhas para trabalhar, diversas cores de cada uma delas, aí eu acho que, por menos que eu trabalhasse, eu acho que teria condições de bancar um pedido de fábrica, né. Até para ter um preço melhor, mais competitivo.

Na resposta a seguir, além de se confirmar esta percepção, pode-se observar em que atividade o distribuidor é aceito pelos lojistas:

E - É, a gente compra alguma coisa de distribuidor, assim, produtos que a gente não trabalha forte, por exemplo, setor elétrico, hidráulico, assim toda a loja...

Ainda sobre esta posição a respeito dos distribuidores, obtiveram-se respostas assim:

P – Isso! O senhor comprava de distribuidor antes?

E - É, a gente tava pegando tudo na XXXXXXXXX e aí agora está começando a comprar da Killing mesmo, comprando direto...

P – O senhor prefere comprar direto?

E - Ah é!

E por último a expressão de satisfação que o lojista demonstrou:

P – [...] então trazia via distribuidor?

E – Sim, aí depois o que eu fiz, eu mudei e to direto.

É importante ressaltar, que não se pode menosprezar a potencialidade que um distribuidor tem para melhorar um sistema de distribuição. Entretanto, pelas respostas apresentadas, nas quais, os lojistas não parecem demonstrar muita simpatia pela colocação de um intermediário entre o fabricante e o revendedor, parece ser muito difícil utilizá-lo para aumentar significativamente a participação de mercado da Suvinil na região.

Após estas análises em torno das variáveis de estudo definidas, pôde-se perceber e inferir *insights* que auxiliaram a formação de uma conclusão final, que é apresentada no capítulo seguinte, onde também apresentam-se algumas recomendações acadêmicas e também algumas gerenciais.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, após uma breve explicação do conteúdo deste trabalho, apresentam-se as conclusões finais da pesquisa e também efetuam-se algumas recomendações tanto acadêmicas, como gerenciais.

Como já apresentado na introdução desta dissertação, esta tem sua origem em um problema que preocupa os executivos da Basf. Apesar de ser a empresa líder no segmento de tintas, com a marca Suvinil tendo uma participação de cerca de 35% no mercado brasileiro, existem várias regiões onde a participação da marca é inferior.

Uma das UMMs que apresenta uma participação de mercado bem inferior à média nacional é a de Camaquã, no RS. Sendo assim, esta pesquisa avalia o sistema de distribuição das tintas Suvinil, nesta região, no intuito de definir as razões que geram este desempenho indesejado. A empresa tem indícios que justificam a definição do sistema de distribuição como foco deste trabalho. Tais indícios foram expostos no início deste trabalho.

As conclusões desta dissertação, servirão de subsídio para que a empresa possa decidir sobre a melhor forma de melhorar seu *market share* na região.

A definição do principal problema de pesquisa estipulado para este trabalho é: *O modelo atual de distribuição é o ideal para a Suvinil?*. E os objetivos propostos para este trabalho são: avaliar o sistema de distribuição das tintas Suvinil na UMM de Camaquã/RS, analisar o sistema de distribuição atual das tintas Suvinil na região da UMM de Camaquã/RS e analisar o sistema de distribuição dos concorrentes que atuam na região de Camaquã/RS.

Primeiramente, apresentam-se as sínteses de cada variável analisada.

Quanto à variável Rejeição, o que se percebe é que este não é um problema para a marca Suvinil nesta região. Pelas respostas recebidas, a rejeição é muito pequena ou quase nula.

Quanto à variável Distribuição Suvinil, a conclusão a que se chega é que a presença de lojas que trabalham com Suvinil nas cidades pesquisadas é muito fraca; das sete cidades somente foram encontradas lojas que comercializam a marca em quatro delas. A correlação importante a que se chega, parece ser que, um ponto-de-venda na cidade é igual a ter participação de mercado, mesmo que pequena. Esta posição parece previsível, mas dependendo da rejeição que a marca de determinado produto tem na cidade, sua participação de mercado pode ser desprezível, mesmo com um ponto-de-venda que comercialize estes produtos. Entretanto, no caso da Suvinil, como a rejeição é baixa, esta correlação se torna importante. Relembrando que esta lógica é para cidades com potencial de consumo acima de 90.000 litros por ano. A política de cobertura de mercado adotada pela Suvinil é seletiva nas cidades onde ela está presente.

Quanto à variável Distribuição dos Concorrentes, o que se conclui é que a Coral está presente na maioria das cidades, com uma política de cobertura de mercado seletiva. A Renner tem participação em absolutamente todas as cidades pesquisadas, e sua política de cobertura de mercado é intensiva. Outra constatação importante é que o sistema de distribuição, de ambas as marcas, é composto basicamente por varejistas, não havendo volume expressivo de vendas de forma direta dos produtores para os consumidores finais, tais como construtoras, ou então através de distribuidores. O tipo de varejo é composto de lojas especializadas em tintas e lojas de materiais de construção e em nenhuma cidade foi encontrado um varejista de expressão que não estivesse numa destas duas classificações.

Quanto à variável Liderança de Mercado, é possível perceber que as quatro marcas que mais vendem na região são a Suvinil, Renner, Coral e Dacar. Entretanto, como o mercado não posiciona a marca Dacar junto com as outras três, conclui-se que as três marcas do mesmo nível que mais vendem na região são a Suvinil, Renner e Coral.

Quanto à variável Perspectiva de Compra Via Distribuidor, pelas respostas apresentadas, nas quais, os lojistas não parecem demonstrar muita simpatia pela colocação de um intermediário entre o fabricante e o revendedor, parece ser muito difícil utilizá-lo para aumentar significativamente a participação de mercado da Suvinil na região. Todos os entrevistados e todos os lojistas com relativa importância nas cidades pesquisadas são atendidos diretamente pelos fabricantes.

Com este conjunto de informações, conclui-se que a política de cobertura de mercado da Suvinil é seletiva, mas ela não tem presença em todas as cidades pesquisadas, derivando daí uma deficiência no atendimento deste mercado. A correlação importante a que se chega, parece ser que, no caso da Suvinil, um ponto-de-venda na cidade é igual a

ter participação de mercado, mesmo que pequena. Em contrapartida, os dois principais concorrentes, que são a Renner e a Coral, com políticas de cobertura de mercado intensiva e seletiva, respectivamente, estão bem posicionados na maioria das cidades pesquisadas.

Uma alternativa para a Suvinil seria a utilização de um distribuidor para aumentar sua cobertura de mercado, mas os lojistas locais não parecem ter uma grande simpatia pela presença de um intermediário entre eles e o fornecedor.

Um dado que surpreendeu, pois não havia sido identificado na primeira fase da pesquisa, foi a presença forte da marca Dacar na região. Mesmo tendo sido posicionada em um segmento de produtos “econômicos”, o volume desta marca comercializado na região é bastante significativo, visto que, em algumas cidades, ficou na liderança. Entretanto como o foco da análise é para produtos que têm o mesmo posicionamento, as marcas líderes neste mercado são Suvinil, Renner e Coral.

Com estas conclusões, considera-se que os objetivos deste trabalho foram atingidos e as recomendações gerenciais que se fazem é que, ao se concluir que o sistema de distribuição da Suvinil na região não é o ideal, prejudicando sua competitividade, e sendo um dos motivos da baixa participação de mercado, a Basf deveria reavaliar sua posição na busca de um sistema de distribuição mais eficiente.

Pelas análises efetuadas, uma medida que auxiliaria a Suvinil a melhorar seu sistema de distribuição, seria de manter pelo menos um ponto-de-venda em cada cidade pesquisada. Além de seguir o modelo de distribuição seletiva que vem adotando, a empresa deveria tornar-se presente em todas as cidades.

Como tema de futuras pesquisas, sugere-se um estudo que avalie a aparente rejeição demonstrada pelos lojistas em serem atendidos por um distribuidor. A dúvida que fica é se esta rejeição é somente uma barreira inicial, ou se é uma resistência difícil de ser vencida. O interesse nesta resposta vem do fato que um distribuidor poderia melhorar a cobertura de mercado, haja vista que a UMM estudada tem uma área geográfica muito grande o que aumenta os custos de transporte, venda, etc.

Outro tema para investigação futura é sobre a importância do ponto-de-venda na promoção de determinadas marcas. Em muitas das entrevistas, percebe-se que o lojista aponta o sucesso que determinada marca tem em determinada cidade devido a seu trabalho e de sua dedicação em promovê-la. O fato de estar se valorizando tem que ser levado em conta, mas as respostas acabam tendo um viés próprio no momento em que o respondente deve atribuir ou não a importância a si próprio.

Como já mencionado em outra parte deste trabalho, a formação de um sistema de distribuição é algo custoso e demorado; assim, seria interessante se, em pesquisas futuras, se levantassem os fatores-chave que levariam os lojistas estabelecidos e que já trabalham com uma determinada marca importante a trocarem esta marca por uma nova ou a agregar mais uma no seu portfólio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ALMEIDA, Victor M. C.; SALIBY, Eduardo. **Evolução da Área Bruta Locável de Shopping Centers Regionais**: Um Estudo Exploratório. Anais do Enanpad 2000.
- Análise Setorial da Indústria de Tintas. **Panorama Setorial da Gazeta Mercantil**, 1998.
- APPLEBAUM, W. **Methods for determining store trade areas, market penetration and potential sales**. Journal of Marketing Research, Vol III, May, 1996.
- BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. Planejamento, Organização e Logística Empresarial. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BARCELLOS, Marta. Sem Mappin e Mesbla, shoppings revêem âncoras. **Gazeta Mercantil**, 25 de junho de 1999, p. C-1.
- BENNETT, Peter D. (org.). Dictionary of Marketing Terms, ed. 2. Chicago, American Marketing Association, 1995. In: BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail Management: A Strategic Approach**. Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998.
- BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail Management – A Strategic Approach**. Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998.
- BERMAN, Barry; EVANS, Joel R. **Retail Management – A Strategic Approach**; 6ª ed., Englewood Cliffs (NJ): Prentice Hall, 1995, 675 p..
- BERRY, Brian J. L., PARR, John B. **Market Centers and Retail Location**: theory and applications. New Jersey: Prentice Hall, 1988
- BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística Empresarial**. O Processo de Integração da Cadeia de Suprimento. São Paulo: Atlas, 2001.
- CAPARELLI, Estela. Comércio Mutante. **Istoé Dinheiro**, nº 96, 30 de junho de 1999, p. 38-39.

FELTRIN, Ariverson **Gazeta Mercantil: Como a logística se assenhorou de tanto poder.** Edição Grande São Paulo, 12 de abril de 2001, p. 3.

FERREL, O. C.; HARTLINE, Michel D.; LUCAS JR., George H.; LUCK, David. **Marketing Strategy.** Orlando, FL : Dryden, 1999

IACOMINI, Franco. Os sobreviventes. **Veja**, 15 de setembro de 1999, p. 130-131.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**, 2. ed., São Paulo : Atlas, 2000.

LOJAS AMERICANAS. Caderno Publicitário, 1999.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALTA, Christiane Bueno. Atacado Financia sobrevivência do pequeno varejo. **Gazeta Mercantil**, 11 de maio de 1999, p. A-7.

MASON, J. Barry; MAYER, Morris L.; EZELL, Hazel F.; **Retailing**, 5^a ed., Burr Ridge (Illinois): Irwin, 1994, 682 p..

MEIRA, Paulo Ricardo dos S.. **Shopping Centers de Porto Alegre: um estudo de serviço ao Cliente Final.** Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Outubro de 1998, 191 p.

PARENTE, Juracy Gomes; KATO, Heitor Takashi. **Área de Influência:** Um Estudo No Varejo de Supermercados. Anais do Enanpad 2000.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de Estágio do Curso de Administração :** Guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1996.

STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I.; COUGLAN, ^a T. **Marketing Channels.** 5. Ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1996.

TAYMAN, Jeff; POL, Louis. "Retail Site Selection and Geographic Informations Systems". **Journal of Applied Business Research**, Vol 11, no. 2.

ANEXO I

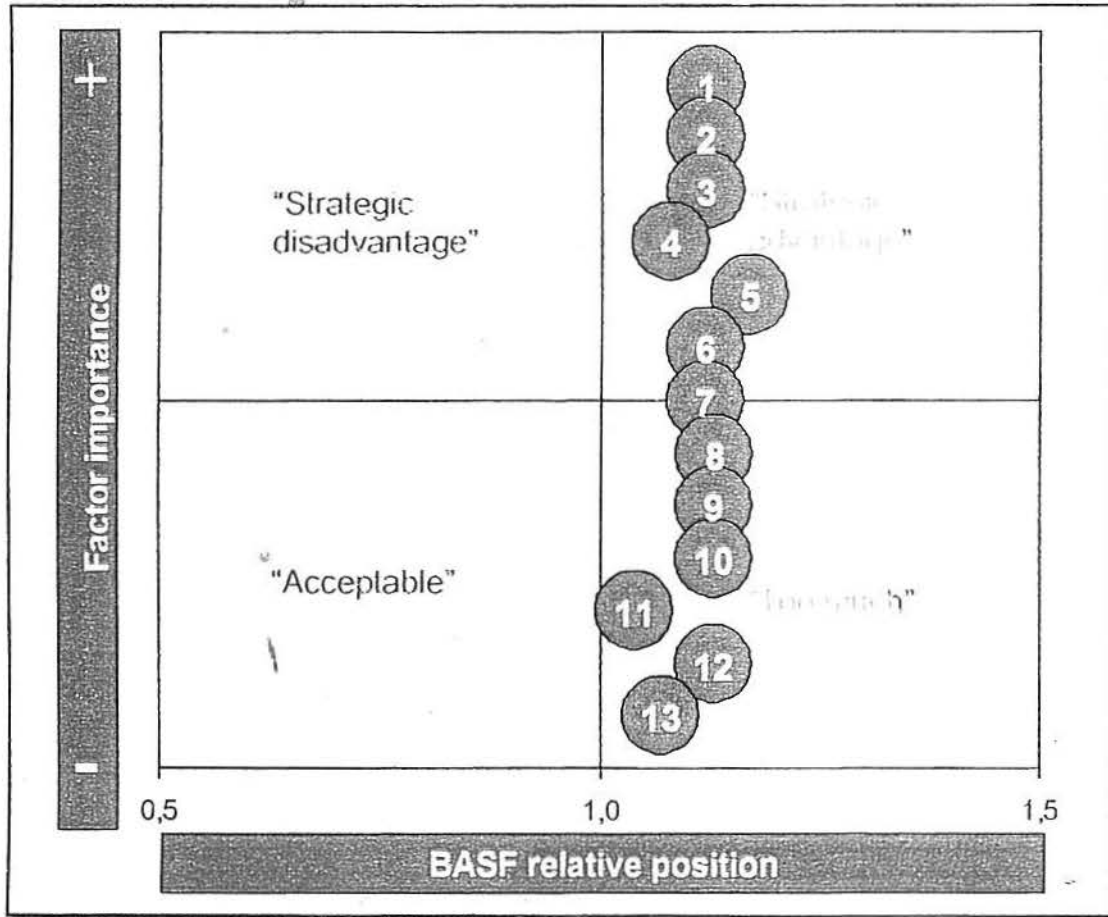


Marketing Concept - ECD Brazil

Competitor analysis

Product success factor - BASF against Renner

- Construction Material shop Porto Alegre



- 1- Brand image
- 2- Recommended brand
- 3- Phone attendance
- 4- Easy to find
- 5- Finishing
- 6- Resistance
- 7- High coverage
- 8- Firm aspect
- 9- Easy to prepare
- 10- Easy to use
- 11- Economic product
- 12- Drying
- 13- Output

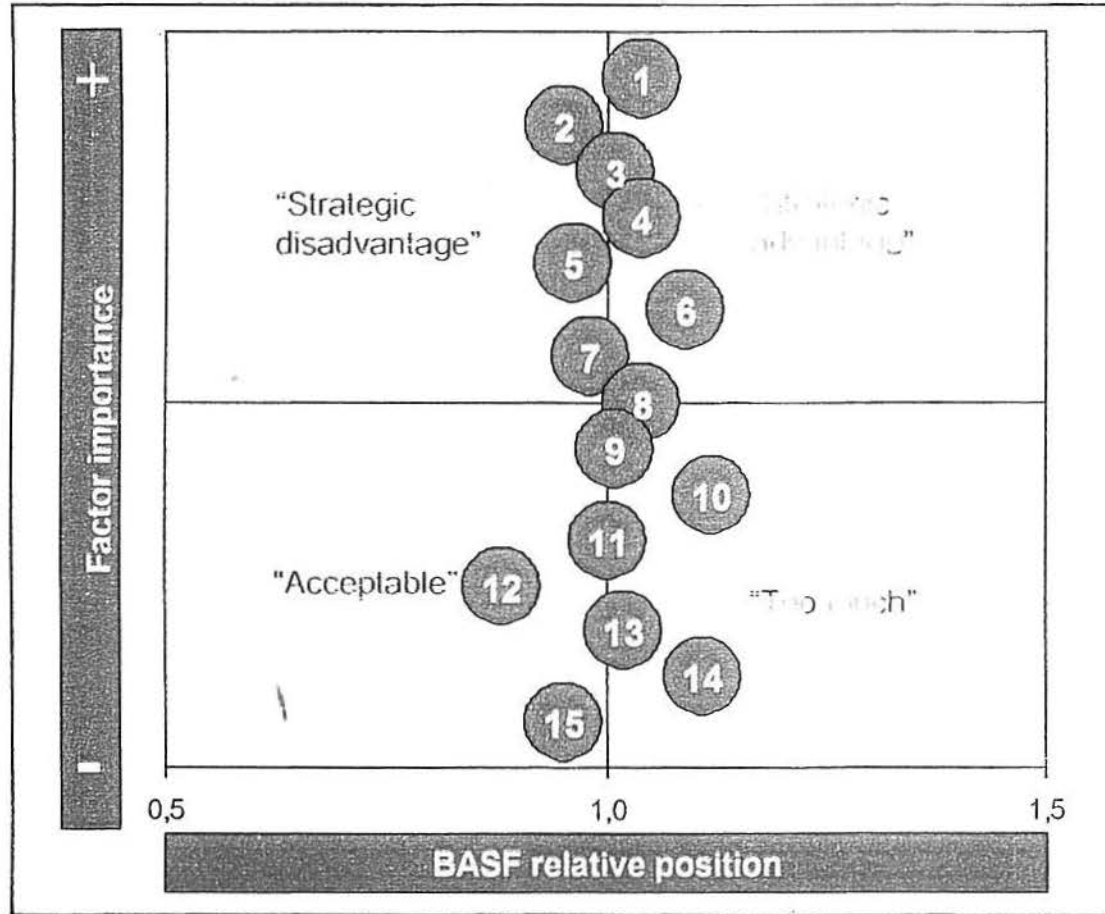
Sample: 27

Source: Expansão Consultoria de Marketing



Competitor analysis

*Institutional success factor - BASF against Renner
- Construction Material shop Porto Alegre*



- 1- Commercial attendance
- 2- Distribution speed
- 3- Product quality
- 4- Distribution quality
- 5- Price
- 6- Product line
- 7- Documentation provided
- 8- Shop service
- 9- Technical development
- 10- Corporate image
- 11- Payment terms
- 12- Training offered
- 13- Technical assistance
- 14- Tinting system
- 15- Advertising

Sample: 27

Source: Expansão Consultoria de Marketing

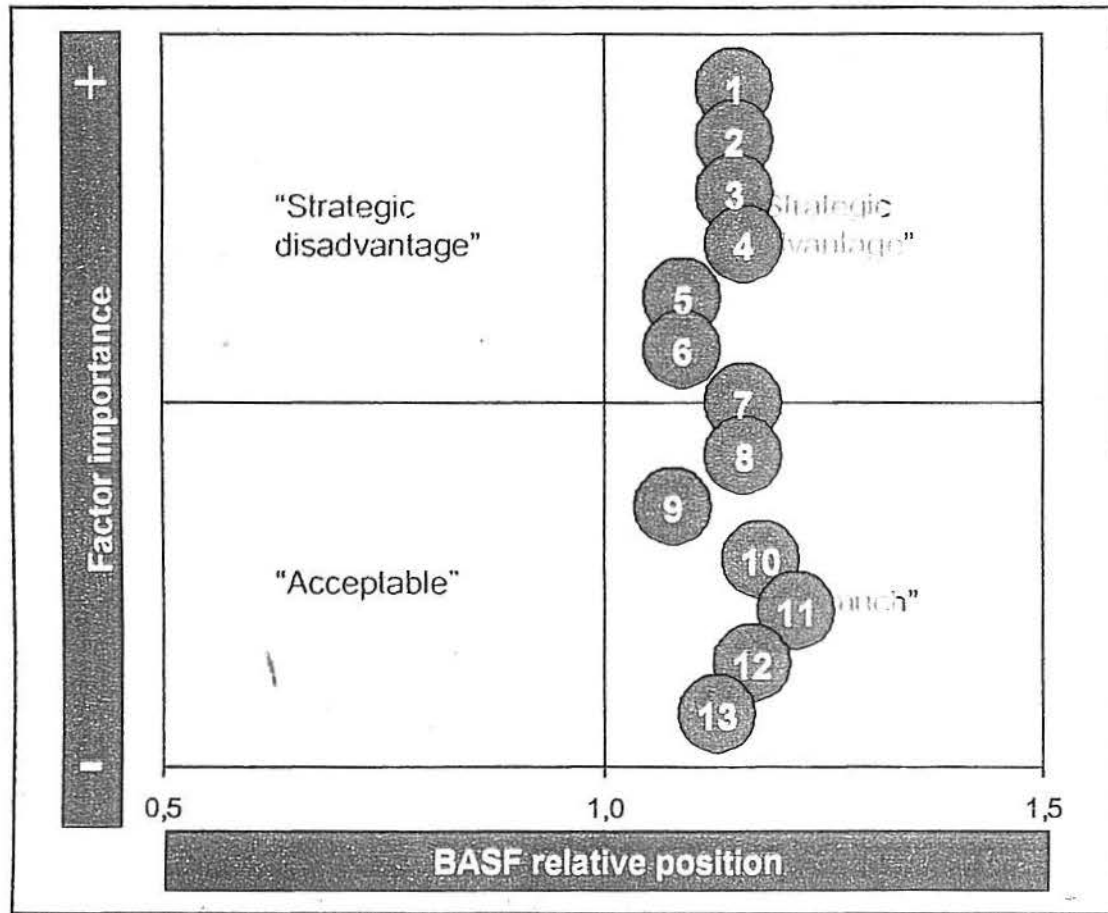


Marketing Concept - ECD Brazil

Competitor analysis

Product success factor - BASF against Renner

- Paintshop Porto Alegre



- 1- Brand image
- 2- Finishing
- 3- Easy to prepare
- 4- Easy to use
- 5- Easy to find
- 6- Phone attendance
- 7- High coverage
- 8- Resistance
- 9- Firm aspect
- 10- Recommended brand
- 11- Output
- 12- Economic product
- 13- Drying

Sample: 25

Source: Expansão Consultoria de Marketing

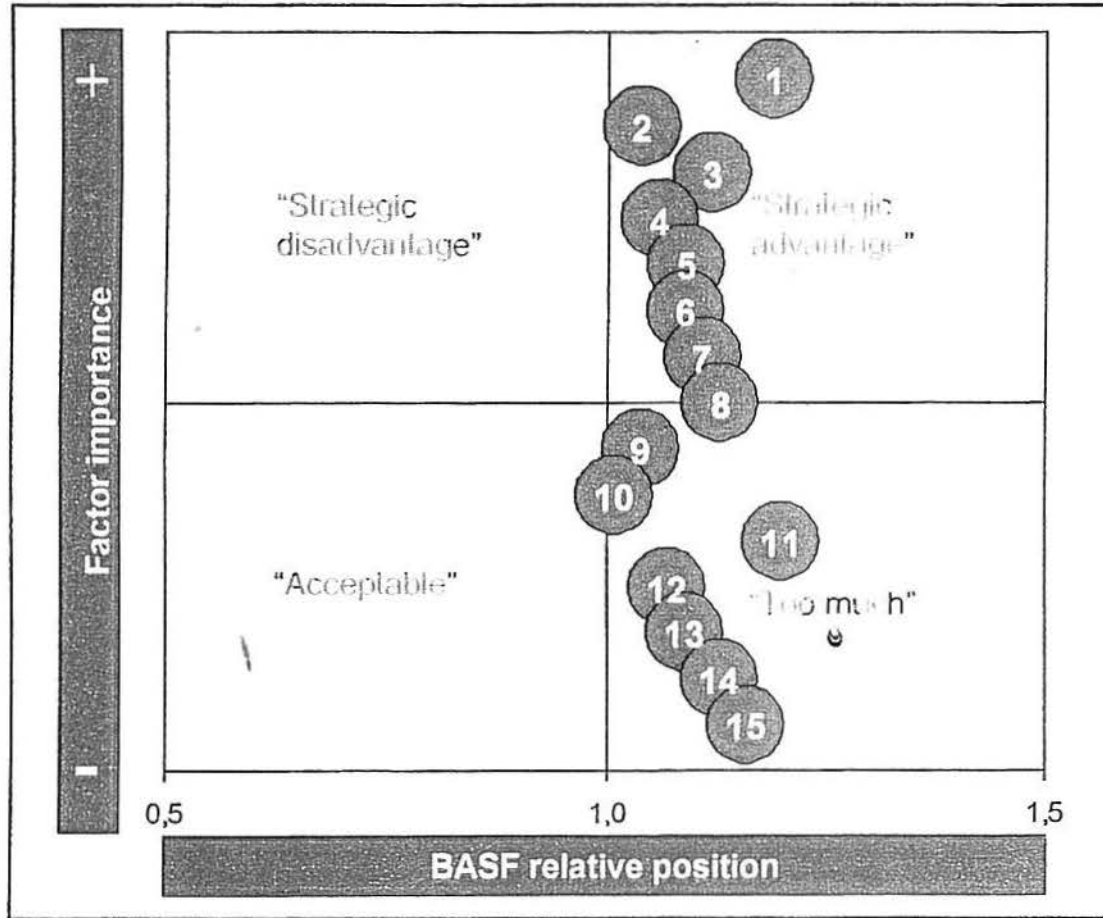


Marketing Concept - ECD Brazil

Competitor analysis

Institutional success factor - BASF against Renner

- Paintshop Porto Alegre



- 1- Commercial attendance
- 2- Payment terms
- 3- Price
- 4- Distribution quality
- 5- Distribution speed
- 6- Product line
- 7- Product quality
- 8- Corporate image
- 9- Technical development
- 10- Documentation provided
- 11- Technical assistance
- 12- Advertising
- 13- Shop service
- 14- Tinting system
- 15- Training offered

Sample: 25

Source: Expansão Consultoria de Marketing

ANEXO II

ENTREVISTA 11

P - Que tintas você trabalha na loja aqui hoje?

E - Tintas Coral.

P - Só Coral?

E - Só Coral e alguma coisinha da Dacar. Porque a Dacar é uma tinta assim... de um custo menor e tal...

P - Pra combate?

E - Pra combate. Eu trabalho só com a linha popular no caso. E depois com toda a linha Coral.

P - Quem é que mais vende na cidade hoje na tua opinião? Qual é a tinta que mais vende?

E - Olha, eu acho que somos nós.

P - É?

E - Somos nós. Aqui a loja que mais vende tinta somos nós. A gente abriu loja de material de construção e nós fomos nos identificando com tinta, nos especializamos em tinta.

P - Tu acha que em volume de tinta Coral, no caso, é a que mais vende?

E - É, porque temos nós aqui que vendemos bastante e tem outra loja Coral aqui.

P - Ah! Também tem.

E - Tem outra loja Coral.

P - É?! É loja de tinta?

E - Não é material de construção geral também, então eu acho que Coral tem um bom nome assim.

P - Um bom nome. É porque eu vi um monte de placas da Renner também.

E - É, Renner tem bastante.

P - Mas tu vê em todo lugar.

E - Por que a Renner é mais pulverizada.

P - A Renner é mais pulverizada. Tu achas que isso é problema? Tu nem é afetado por isso? No caso o teu concorrente...

E - Olha... pra dizer a verdade assim, as lojas que tem hoje... quando eu comecei a trabalhar, que era meu pai antes aqui, já tinham, a gente não sente assim ... não deu pra sentir a diferença de trabalhar sem ele e sem a concorrência. É tranquilo. Claro que todo mundo vê isso, mas...

P - Tem alguma loja especializada só em tintas aqui, não?

E - Só em tintas não.

P - Só em tintas não. Todo mundo que trabalha com tintas é material de construção...

E - Todo mundo que trabalha é material de construção. Só tinta? Acho que nenhum. A Coral acho que não.

P - Se eu te fizesse a seguinte pergunta: "Das três marcas: Renner, Coral e Suvinil", qual que você acha que são mais similares? Se tivesse que escolher duas delas.

E - Duas? Coral e Suvinil.

P - Coral e Suvinil? Por que tu achas isso?

E - Eu acho que em termos de qualidade. Eu acho que no geral...

P - Não é porque eu me identifiquei?

E - Não, não é não! Eu até, pelo sistema de trabalhar das duas. Não gosto do jeito que a Renner trabalha. A Renner se tu falar pra eles, hoje mesmo vem um vendedor querendo me vender Renner. Se aqui na frente quiserem vender Renner, eles vendem. Pelo menos que eu já vi a filosofia de trabalho deles aqui e que eu vejo com Coral e Suvinil, já não é assim. Já não pulverizam tanto assim. Até pelo sistema de trabalhar. São duas marcas que eu gosto da tinta.

P - Tem uma simpatia, vamos dizer assim.

E - A filosofia deles. A Coral pra nós nem penso hoje em mudar de marca. Eles dão todo o apoio, curso, tudo. Nem penso.

P – O representante é daqui de Pelotas?

E – Não. É vendedor daqui de Pelotas.

P – Mas tem um depósito em Porto Alegre. Mas tem fábrica lá, não é?

E - Não, não, não. Fábrica só em São Paulo e Recife.

P - E tu acha que o problema, no caso que tu fizeste esta separação de Renner dizendo que não é igual, tu achas que é devido ao que? Principalmente distribuição ou tem alguma questão de produto, qualidade, alguma coisa nessa...

E - Olha, acho que é geral. Tem produto bom Renner, mas no geral assim, se tiver que classificar o produto deles no geral ainda eu continuaria com Coral e Suvinil.

P - Ah, mesmo o produto tu acha que tem diferença?

E - Tem produtos que são melhores da Renner. Vamos supor, tem produtos que se destacam mais da Coral e que se destacam na Suvinil. Se fizer uma geral assim...

P - Média a média na linha de produto tu continuarias com a mesma classificação?

E - Mesma coisa é a Ipiranga. Vernizes que se destacam, então... Mas é só isso. Mas no geral...

P - Quanto à questão de pintores, tu acha que os pintores aqui na cidade têm uma influência muito grande? Arquitetos? Acho que não tem uma influência muito grande, não é?

E - Não, não tem.

P - Pintor tem?

E – Não.

P - Também não. O que vocês quiserem vender vocês vendem? Se chegar alguém aqui pedindo Suvinil tu acha que consegue vender Coral?

E - Não, é muito de cliente para cliente. Depende mais do dono da obra. Vai muito por isso aí.

P - Consumidor no caso.

E - É, o pintor não...

P - Não tem muita força.

E - A gente nem trabalha muito. De vez enquanto a Coral oferece uns cursos aí.

P – Mas só em termos de treinamento?

E – Só em termos de treinamento.

P – Normalmente as lojas de tintas especializadas tem uma relação muito forte com o pintor. Ela se importa muito com essa categoria.

E - É, mas não tem. Eles têm que trabalhar com qualquer marca. Eu vejo assim por outras marcas que eu trabalho aí, boto Dacar ou alguma outra coisa... Mas não tem muita.

P - Tu acha apesar de que tu não trabalhares, tu acha que a Suvinil aqui na região ela tem problema de imagem, tu acha que o pessoal teria alguma rejeição de produto?

E - Não, não.

P - Eu tenho algumas afirmações, eu queria ver se tu concordas com isso: se a loja de tintas ou de material de construção, mas que vende tintas, se ela tiver uma marca de tinta forte, no caso uma Coral e uma Suvinil, que tu já disse que elas são similares em termos de empresa... se tiver uma loja forte ela vai vender o produto?

E - Eu acho que vende.

P - Tu acha que vende? Tu não vê assim, uma dificuldade, vamos supor, colocar uma loja forte não se sabe se ela vai sobreviver ou não. Agora uma marca como Coral, como Suvinil

deste tipo você acha que se colocar uma loja ela vai vender? Independente de... uma loja forte. Eu quero dizer assim que a força está na loja.

E - A força está na loja.

P - Essa é a pergunta que eu te faço.

E - Não só na marca. Sim, sim, agora entendi tua pergunta.

P - Porque teve alguns casos, ontem mesmo lá em Canguçu uma pessoa de uma loja, aconteceu também em Caçapava, eles dizem: "Não, tanto faz. Se eu mudar de marca tenho certeza que a marca, dentro da mesma linha no caso..."

E - Eu acredito que aconteceria a mesma coisa aqui.

P - A mesma coisa. Tu achas que tem uma força grande do ponto de venda. O ponto de venda tem um apoio muito forte, ele é um ponto talvez fundamental pra...

E - Aqui na fronteira é meio diferente porque a gente também depende muito do Uruguai. Em termos de marcas no Uruguai é mais conhecida a Coral, que é líder deles lá. É uma das coisas que também..., e a Renner.

P - Lá também?

E - Sim, eles fazem muita propaganda lá no Uruguai, patrocinam um time deles lá e tal, entende?

P - Ah! Agora que eu estou entendendo porque a Coral é tão forte nesta região. Porque é a região do estado que ela é mais forte, principalmente se tu pega Rio Grande, Pelotas, mas a gente sabe que lá eles têm bastante influência. Então talvez seja por isso, é mais próximo...

E - Pode ser. Tem produtos superbem conceituados no Uruguai, eles compram muito...

P - Mas o pessoal do Uruguai vem comprar aqui?

E - Agora está...com esse negócio de fronteira está meio ruim.

P - Problemas de segurança.

E - É, segurança. É, tá meio parado... esse negócio da aftosa tá muito parado. Em épocas boas praticamente vende tudo pro Uruguai.

P - Aqui tem alguma cidade perto, aqui do lado?

E - Do lado aqui. Só atravessar a ponte e a gente já vê.

P - Que cidade que é?

E - Rio Branco.

P - É grande a cidade, não?

E - Não a cidade é do tamanho de Jaguarão. Mas pobre.

P - Bom, então no caso daí o comércio de Jaguarão acaba com a soma das duas.

E - Mas vem muita gente de Mello, o pessoal vinha comprar aqui, inclusive ferragens. Mas agora como ta complicado, ta meio...

P - O que tem ali? Já pensei em atravessar, mas não tive coragem.

E - É a divisa, mas tem as barreiras sanitárias.

ANEXO III

ANÁLISE DE CONTEÚDO

Variáveis

- 1- Rejeição
- 2- Distribuição Suvinil
- 3- Distribuição Concorrentes
- 4- Liderança na Região
- 5- Perspectivas de Compra Via Distribuidor

VARIÁVEL: REJEIÇÃO

1A

P - Hoje na tua opinião a Renner e a Suvinil estariam no mesmo nível. O que o Sr.acha que elas teriam de similaridade entre elas?

E - Acho que a aceitação, qualidade. No meu modo de pensar seria isso aí. A gente tem um grande exemplo, a Meleiros só trabalhava com Renner e hoje só tem Suvinil.

E - Só tem Suvinil e isso aí é uma pressão do próprio cliente.

P - Do consumidor.

E - Vamos supor, eu até comentei com eles, ele deixou papéis, deixou cadastro. Não custa pra ti fazer cadastro, daqui a pouquinho cliente pede uma marca e já bota uma

quantidadezinha maior. Então, quem pede mesmo é o cliente que começa a me exigir Suvinil, porque é que eu não vou botar Suvinil.

1B

E - Se vir uma empreiteira é de fora, entendeu? Não vê essa reforma do Bannisul, os caras usaram Suvinil. Aí aqui chegou uma empreiteira que fez umas casas pra Caixa Econômica Federal, também já pediram Suvinil. Então o pessoal de fora em que esse trabalho de repente está muito bem feito, na capital ou nas grandes cidades...por que aqui... Eu sei que em São Paulo ela é muito forte.

1C

E - Não, é com a conclusão que eu chego. Que bom essa dúvida, pelo conhecimento que tem, pelas informações que tem, entendeu, qualidade... Não teria porquê não vender Suvinil.

1D

P - Então as mais parecidas você diria que é a Suvinil...

E - Exatamente. Suvinil e a Renner.

1E

P - E tu já teve alguma experiência com Suvinil positiva? Você pode me dizer? A idéia é que, vou te perguntar as duas coisas: se você teve uma experiência positiva e uma experiência negativa. A idéia é pra...

E - Não, sempre que eu vendi, pouca coisa que eu vendi, acho que foi positiva. Acho que Suvinil...

P - Não teve problema...

E - Hoje se eu não tivesse Renner, botaria Suvinil.

2A

P - Hoje como é que tu enxergas a Suvinil. Tu colocarias ela similar a alguma outra marca? Por exemplo, deixa-me mudar a pergunta: se eu dissesse assim, entre Renner e Suvinil e Sherwin Willians, qual das duas você acha que são mais similares?

E - Renner e Suvinil.

P - Renner tu achas que é similar?

E - É.

P - Por que tu dirias isto?

E - Eu acho que em termos de conceito de cliente. Basicamente me parece que a idéia de Renner e Suvinil. Está muito próxima para o cliente tanto em termos de qualidade. Apesar de aqui no interior ainda a Renner ter mais nome, ser mais conhecida, tu notas que as pessoas consideram a Suvinil uma marca tão boa ou similar em termos de qualidade, mesmo em termos de conhecimento. A Renner e a Sherwin Willians, em relação a Renner, é uma tinta bem menos conhecida, então eu não sei te dizer se ela é uma tinta de qualidade.

P - É um produto bom.

2B

P - A Suvinil é mais conhecida!

E - Exatamente.

P - Mas aqui ela não tem muito conhecimento ou tu achas que o pessoal conhece?

E - Não, eu acho que conhece bem a Suvinil.

2C

E - É, apesar de não ter ninguém trabalhando, mas ela é bem conhecida, tem um nome conhecido né.

P - O pintor também tem este conhecimento, você acha?

E - Acho que sim! Acredito que sim.

2D

P - É uma situação generalizada... Então, pelo que você me diz assim... se a gente falar da Suvinil tu vêes que ela não tem rejeição, na realidade. Tu não vêes isto como um problema?

E - Eu acredito que não. Até quando a gente cogitou de uma segunda marca, a gente cogitou tanto trabalhar com uma marca mais popular em função disto, de preço, ter uma alternativa de preço mais barato que às vezes as pessoas procuram muito e não se cogitou a Suvinil, vamos dizer, por achar que a Suvinil está muito próxima da Renner, né. Seria, tipo assim, uma primeira linha. Trabalharia com Renner não teria porque trabalhar com Coral ou Suvinil numa cidade pequena. Já se fosse uma região maior teria cliente que exigiria Renner ou Coral. Então já se pensou numa marca um pouco mais a baixo. A gente achou que a Suvinil ficaria muito próxima da Renner.

2E

P - E o pessoal, alguém já chegou pedindo Suvinil alguma vez?

E - Ah, acontece. Tanto quanto outras marcas. Coral também pedem, Killing pedem. Tem concorrente que vende Killing, tem outra que vende Coral. E como eu te falei, Suvinil é uma marca bem razoavelmente conhecida. Com certeza alguém pede.

2F

E - Eu no meu caso, eu acredito que se eu colocasse Suvinil eu venderia. Não te digo assim: “ah, eu venderia 100”, tal. Porque a gente está com o mercado pequeno. Na verdade três lojas,

a gente está numa cidade de 30.000 habitantes e está girando em torno de 20 e poucos mil habitantes, então não é uma região grande. Mas eu acho que eu venderia assim, razoavelmente bem. Até porque, como eu te falei, eu vou colocar uma coisa muito parecida com o que eu já tenho e aí o leque fica muito grande. Tu tens que ter estoque, complica um pouco né.

P - Sim.

3A

P - Na tua opinião, quem mais vende tinta aqui, hoje, em Taquari?

E - Ah, hoje, aqui, nós.

P - É. A Suvinil...

E - Suvinil, Suvinil.

3B

E - Não, tem os pintores. E os pintores, eles já por eles mesmos, já indicam a Suvinil.

P - Tem preferência por Suvinil.

E - Preferência por Suvinil.

P - E o consumidor? Tu vê que também ele...

E - O consumidor também. Ele acredita muito na Suvinil. É, o pessoal acredita bastante... Inclusive tive clientes que saíram daqui e alguém disse: "Ah, vai lá no Centro de Pinturas da Renner e tal e... que vai encontrar e tal". Eles -----comprando, foi usar a óleo, por exemplo, não tinha uma boa cobertura, pagou mais caro e o que aconteceu: ele ficou insatisfeito, voltou aqui pra dizer que tinha pago mais caro, que a tinta não era uma tinta de boa qualidade, e nos comprou o resto da tinta da casa toda. Então, até pode ter alguém que vai e compre, mas no momento que a pessoa vê, que compra o produto, eles notam a diferença. Tanto em preço que... Porque varia de comércio pra comércio----- essa coisa toda. E nós, além do preço -nosso que está bom-, o produto também é de qualidade. E o pessoal... Suvinil aqui pra eles é... Tanto que vende por si próprio.

3C

P - Olha, não era... Até assim, há tempos atrás, quando a gente começou com a loja, que fez oito anos que a gente está com a loja, a gente começou pequenino e... como é que eu vou dizer assim... existiam vários tipos de marcas, de tintas, como a tinta Killing, Coral. Até tem gente que hoje comenta sobre a Sherwin Willians também... Mas, depois que a gente foi indo, que a gente conseguiu entrar direto na fábrica, comprar, aquela coisa toda, então a gente foi fazendo o nome, criando assim, como é que eu vou te explicar... os pintores, a gente foi se relacionando com eles e tal, fez um bom trabalho e dentro disso aí ajudou, não é? Então a gente tem a parceria dos pintores, que geralmente a gente procura dar uns brindes, alguma coisa final de ano, a gente sempre dá uma lembrancinha. E pra gente assim... tratá-los bem, procurar sempre... Até às vezes tem um serviço em tal lugar, alguém vem, pede uma informação à gente já procura indicar. Mas geralmente eles já vêm com cliente e eles mesmos já vão dizendo direto... Tem um aí que até falou assim que... a dona essa... da Renner foi e disse assim: "Por que o senhor pinta só com Suvinil?" Ele estava pintando uma casa lá no centro, ele foi e respondeu: "Porque é a melhor tinta do Brasil". Aí, ele ainda não tinha visto que era a dona e daí ela foi e disse assim: "Não senhor, a melhor tinta do Brasil é a Renner". Ele disse: "Não senhora, se for pra eu pintar uma casa com Renner eu nem quero pintar". Daí ela foi e começou a discutir com ele. Aí ele desceu da escada, olhou e ela disse: "Eu sou a dona da loja da Renner". Aí ele disse: "Pois é, tudo bem que a senhora seja a dona, mas eu não gosto de trabalhar com a Renner. Eu gosto de trabalhar com a Suvinil". Então ele mesmo veio aqui, comentou isso daí, foi ele quem me contou e tudo... E o que a gente sente, o que a gente sabe aqui é que o pessoal acredita, conhece, tanto aqui perto como... Por exemplo, a gente vende pra essas casas grandes, construções grandes, médicos... O pessoal todo acredita, conhece... Tanto é que tem uma arquiteta aqui -ela é esposa de um médico-... se ela chegar aqui na loja e alguém estiver perguntando preço de tinta e falar qual tinta que tu vai usar, ela já diz direto: "Olha, suvinil". E principalmente acrílica, ela gosta muito da tinta acrílica. Então ela mesma já faz a propaganda e isso é um ponto importante, porque é uma pessoa bem sucedida. Então a gente tem... nosso mercado, que nós vendemos super bem a Suvinil... Temos as linhas mais baratas pra quem não pode comprar, mas que é dentro da Suvinil, tudo dentro da linha da Suvinil.

P - Daí você vê aceitação geral, tanto de pintor como de consumidor... Não tem rejeição nenhuma.

E - Tanto de pintor quanto de... Não, não. Pra nós aqui está tranqüilo. Tranqüilo mesmo.

3D

P - Olha, eu no caso, como a gente trabalhou sempre com ela, claro que a gente... A gente até ouve, até tem algum pintor que comenta que já trabalhou com a Sherwin Willians que é muito boa, a Coral... o pessoal até fala muito bem. Então teve um cliente meu que disse. "É, as tintas de 1ª linha que estão no mercado é a Suvinil, a Sherwin Willians e a Coral".

4A

E – Não, é que aqui é cidade pequena, né? Poucos pintores, pintores mesmo tem poucos. E queira ou não queira eles preferem Suvinil.

P – Ah, o pintor prefere Suvinil.

E – É, e o pessoal também sempre indica.

P – Ah, então tá! Então você tem uma preferência... no caso o pintor tem uma preferência...

E - É, aqui tem poucos pintores, como eu disse. Mas geralmente eles preferem a Suvinil.

P – Na tua opinião também Suvinil é a melhor marca, uma das melhores, como é que é isso?

E – Sim, na minha opinião ela é uma das melhores.

4B

P – Ah, você acha que o produto então -----Suvinil sempre foi líder aqui na região?

E – Sim.

P – Ah é? Não é coisa nova...

E – Não, não. Bem antiga... sempre foi...

4C

E – É. Os primeiros a colocar a Suvinil foi nós.

P – E aí o povo começou a gostar...

E – Começou a gostar e o pessoal foi abrindo também, né?

P – É que nem... Porque, o que acontece em Porto Alegre? Em Porto Alegre tem uma participação muito grande. Principalmente o pintor...

E – É, o pintor puxa muito.

4D

P – No caso, na sua opinião, a Suvinil é a líder aqui? É a que mais vende tinta?

E – É.

5A

E - Não, aqui a Renner por 10 anos, como eu posso dizer... sem vender quase nada, sabe. As únicas que vendiam a Renner eram as lojas. Então o preço era muito grande. Então, a Suvinil como entrou com Centro de Pintura, o preço era lá embaixo. Então o pessoal tudo ficou -----

5B

P - Daí a hora que a Suvinil entrou com uma loja própria...

E - Já matou as lojas todas.

5C

E - A aceitação até que tá vindo. No início foi muito ruim, sabe. A aceitação foi horrível. O pessoal chegava aqui: "Ah!, mas eu prefiro a Suvinil". Agora o pessoal está começando a gostar mais. É que há uns 20 anos atrás a Renner deu muito problema de tinta, sabe, as tintas da Renner não tava segurando nas casas. Então agora, como a linha mudou, coisa assim, o pessoal tá gostando mais.

5D

P - É, daí realmente fica... difícil. Hoje, o que você acha que o fato da Suvinil, como você disse que é a líder da cidade, tu acha que é devido ao que? Tem alguma noção?

E - Porque ela tá há mais tempo.

6A

P - E me diz uma coisa: Tu acha que os pintores pensam o que da Suvinil? Tu acha que ...

E - Tudo é... tu sabe com é que se diz, as pessoas hoje, a maneira que tu coloca a coisa é a maneira que tu vende, não é? Como a Suvinil caiu fora do mercado hoje e a Coral investindo em curso e a Renner investindo em curso... hoje ainda é a melhor pra eles, até o momento que entrar e a Suvinil também começar a fazer isso aí.

P - Tu achas que não tem problema nisso?

E - Não, não, não.

6B

P - Porque, em termos de conceito de mercado, né. A Renner, aqui na nossa região pelo menos, ela é uma tinta boa mas ela não tem esse mesmo conceito de mercado. Eu, conversando com essa pessoas mais antigas, pintores, eles dizem: "Olha, Sherwin Willians não tem errada", Suvinil também.

8A

E - A gente comenta, assim, tem alguns conhecidos a gente via comentado que o pessoal da Suvinil teve aqui... coisa assim... "Essa tinta é boa". A Suvinil todo mundo conhece.

P - É, todo mundo conhece? Tu acha que tem alguma rejeição?

E - Não, não.

P - Não? Suvinil todo mundo acha que é bom.

E - Suvinil, é. Tinta que todo mundo já conhece, sabe que é boa.

8B

E - Ah, Suvinil todo mundo elogia.

9A

E - Ah é, Renner ou Coral. A não ser alguns em Pelotas e coisa que a gente já sabe, aí eu acho que é uma das melhores a Suvinil.

9B

E - Só se tiver em valores, mas em qualidade não. Mas eu acredito que Suvinil e Coral batem em valores.

9C

E - Inclusive pra ti ter uma base, eu to com um rapaz na minha obra aqui, ele vende tudo pra Quality. Eu to fazendo uma casa ali, ele ta fazendo um troço pra mim lá. Suvinil ele... bota tudo Suvinil.

P - É? Ele tem preferência. Tu não vê rejeição de marca.

E - Não, é uma tinta boa. No meu ponto de vista acho que ta entre as 3 melhores do mercado?

10A

P -O que tu acha que é mais parecido? Se eu disser assim: 3 marcas de tinta: Coral, Suvinil e Renner. Qual tu acha que é mais parecida uma com a outra?

E - Acho que é a Coral.

P - Coral com Suvinil?

E - É.

10B

P - Tu acha que os pintores tem alguma rejeição, alguma coisa contra a Suvinil?

E - Não. Pelo contrário, todos eles que eu falei, que eu to procurando, também eu não tive muito tempo pra fazer isso ainda porque eu não tenho muita Suvinil dentro de casa, entendeu? Eu to comprando pouquinho, só um pedido. Mas eu to dizendo: "Bah!, agora assim que ta com tinta. Agora sim, agora sim". Todo mundo assim... a aprovação foi 100%.

P - Gozado, mas não é terra da Coral aqui?

E - Pois é.

P - E tu acha, na tua opinião, tu acha que eles preferem...

E - ...Suvinil.

10C

P - E se eu te pedir na tua opinião, se eu colocar, vamos supor que a loja mais forte que tem hoje se ela fosse Suvinil, o que venderia mais na cidade seria Suvinil?

E - Eu acho que sim. Mas teria que ser completa, né?

10D

E - É, 17 anos que eu to aí. Mas nos tempos que eu tava lá (Camaquã) eu vendia muito bem a Suvinil. Só que não era uma linha completa que nem hoje. Como tudo naquele tempo, até a auto-motiva foi evoluindo, todas as fábricas evoluíram, mas-----

10E

P - Então o fato, pra nós sermos objetivos já que tu já vendeu Suvinil e tu conhece muito o mercado de tinta, o fato de a Suvinil estar vendendo pouco aqui está direcionado a não ter ninguém trabalhando com Suvinil fora tu?

E - Eu acho.

11A

P - Se eu te fizesse a seguinte pergunta: "Das 3 marcas: Renner, Coral e Suvinil", qual que você acha que são mais similares? Se tivesse que escolher duas delas.

E - Duas? Coral e Suvinil.

P - Coral e Suvinil? Por que tu acha que-----

E - Eu acho que em termos de qualidade. Eu acho que no geral...

11B

P - Vou te perguntar: que-----tintas você trabalha na loja aqui hoje?

E - Tintas Coral.

11C

P - Tu acha apesar de que eu não trabalho -----, tu acha que a Suvinil aqui na região ela tem problema de imagem, tu acha que o pessoal teria alguma rejeição de produto?

E - Não, não.

11D

P - Eu tenho algumas afirmações, eu queria ver se tu concorda com isso: se a loja de tintas ou de material de construção, mas que vende tintas, se ela tiver uma marca de tinta forte, no

caso uma Coral e uma Suvinil, que eu já vi, já que elas são similares em termos de empresa... se tiver uma loja forte ela vai vender o produto?

E - Eu acho que vende.

P - Tu acha que vende? Tu não vê assim uma dificuldade, vamos supor, uma marca-----, colocar uma loja forte não se sabe se ela via sobreviver ou não. Agora uma marca como Coral, como Suvinil deste tipo você acha que se colocar uma loja ela vai vender? Independente de... uma loja forte. Eu quero dizer assim que a força está na loja.

E - A força está na loja.

12A

P - Quais marcas que tu vende hoje na loja? Quais são as marcas?

E - Hoje basicamente em 1º lugar Suvinil, depois Sherwin Willians e Dacar. Alguma coisa de Dacar como produto de combate.

12B

P - E porque tu achas que... tu fazes uma distinção sobre Dacar. Se eu te falasse assim: 5 marcas de produto - as principais -: Suvinil, Sherwin, Renner, Coral e Dacar. Se tivesse que dizer assim: escolha as duas mais parecidas, qual tu acha que são mais parecidas desse grupo?

E - Eu acredito que Suvinil e Sherwin Willians.

12C

E - Ou teve no passado, ou poderá ter em algumas regiões. Sabe, o que eu vejo assim, Camaquã, as pessoas, as empresas básicas de construção e os pintores profissionais - os mais conhecidos - determinam o produto. Então pega 5 empresas de construções: o pessoal aprova e usa Suvinil, aqueles prédios ---, ou Coral. Automaticamente essas marcas que ---- --- junto de vender. Assim como os pintores, os principais pintores, ou Suvinil ou Coral ou sherwin Willians.

VARIÁVEL: DISTRIBUIÇÃO SUVINIL

1A

E - Vamos supor, eu até comentei com eles, ele deixou papéis, deixou cadastro. Não custa pra ti fazer cadastro, daqui a pouquinho cliente pede uma marca e já bota uma quantidadezinha maior. Então, quem pede mesmo é o cliente que começa a me exigir Suvinil, porque é que eu não vou botar Suvinil.

P - O cliente de hoje já pede Suvinil?

E - ----- está fraco. Nunca tive na loja.

P - Não tem nenhuma loja com Suvinil?

E - São Jerônimo teve mais ou menos lojas com Suvinil e o que aconteceu? Não sei, fecharam, em alguns casos-----

P - Não andou?

2A

E - É, apesar de não ter ninguém trabalhando, mas ela é bem conhecida, tem um nome conhecido né.

3A

P - Eu queria ver contigo... a primeira coisa: Quais são as marcas que tu trabalha, hoje?

E - Não, hoje aqui, a gente trabalha praticamente tudo Suvinil. Alguma coisinha que a gente tem da Renner, é porque abriu a concorrência e a gente procurou ter, não tudo também, mas algumas coisinhas pra aquele cliente que -----no caso, que pedisse... exatamente aquele tipo de mercadoria.

3B

E - É... que iriam botar nós lá embaixo, essa coisa toda... e no entanto, não aconteceu nada disso. Nós temos ali, tu podes ver que aquilo ali a gente tem desde que eles abriram, que deve estar perto de um ano e a gente não vendeu nada daquela ali. A gente até, se a pessoa pergunta se a gente tem, a gente diz: "Tem tal". Mas sempre procurando trabalhar em cima da Suvinil, né? Que é... a nossa forte é a Suvinil.

P - Na tua opinião, quem mais vende tinta aqui, hoje, em Taquari?

E - Ah, hoje, aqui, nós.

P - É. A Suvinil...

E - Suvinil, Suvinil.

3C

E - É, mais é ferragens. Mas especializada em tinta, só tintas mesmo, é nós. E nós trouxemos, assim, mercado de tinta aqui em Taquari, nós é que vendemos, nós é que ----- o comércio.

--+

3

3D

E - Olha, não era... Até assim, há tempos atrás, quando a gente começou com a loja, que fez 8 anos que a gente está com a loja, a gente começou pequenino e ... como é que eu vou dizer assim... existia vários tipos de marcas de tintas, como a tinta Killing, Coral. Até tem gente que hoje comenta sobre a Sherwin Willians também... Mas, depois que a gente foi indo, que a gente conseguiu entrar direto na fábrica, comprar, aquela coisa toda, então a gente foi fazendo o nome, criando assim, como é que eu vou te explicar... os pintores, a gente foi se relacionando com eles e tal, fez um bom trabalho e dentro disso aí ajudou, não é? Então a gente tem a parceria dos pintores, que geralmente a gente procura dar uns brindes, alguma coisa final de ano, a gente sempre dá uma lembrancinha. E pra gente assim... tratá-los bem, procurar sempre... Até às vezes tem um serviço em tal lugar, alguém vem, pede uma informação à gente já procura indicar. Mas geralmente eles já vêm com

cliente e eles mesmos já vão dizendo direto... Tem um aí que até falou assim que... a dona essa... da Renner foi e disse assim: "Por que o senhor pinta só com Suvinil?" Ele estava pintando uma casa lá no centro, ele foi e respondeu: "Porque é a melhor tinta do Brasil". Aí, ele ainda não tinha visto que era a dona e daí ela foi e disse assim: "Não senhor, a melhor tinta do Brasil é a Renner". Ele disse: "Não senhora, se for pra eu pintar uma casa com Renner eu nem quero pintar". Daí ela foi e começou a discutir com ele. Aí ele desceu da escada, olhou e ela disse: "Eu sou a dona da loja da Renner". Aí ele disse: "Pois é, tudo bem que a senhora seja a dona, mas eu não gosto de trabalhar com a Renner. Eu gosto de trabalhar com a Suvinil". Então ele mesmo veio aqui, comentou isso daí, foi ele quem me contou e tudo... E o que a gente sente, o que a gente sabe aqui é que o pessoal acredita, conhece, tanto aqui perto como... Por exemplo, a gente vende pra essas casas grandes, construções grandes, médicos... O pessoal todo acredita, conhece... Tanto é que tem uma arquiteta aqui -ela é esposa de um médico-... se ela chegar aqui na loja e alguém estiver perguntando preço de tinta e falar qual tinta que tu vai usar, ela já diz direto: "Olha, suvinil". E principalmente acrílica, ela gosta muito da tinta acrílica. Então ela mesma já faz a propaganda e isso é um ponto importante, porque é uma pessoa bem sucedida. Então a gente tem... nosso mercado, que nós vendemos super bem a Suvinil... Temos as linhas mais baratas pra quem não pode comprar, mas que é dentro da Suvinil, tudo dentro da linha da Suvinil.

3E

E - Assim, como é que eu vou dizer, às vezes que a gente... que passei a ter trabalho... Porque a gente investe, como eu disse pro Everton uma vez, a gente sempre, sempre investiu... Tu podes olhar pra dentro da loja e tu só enxerga Suvinil. Nós passamos muito trabalho pra conseguir ali na frente fazer um... colocar uma lata, uma coisa que chamasse bastante a atenção pra própria Suvinil. Porque não era só pra nós, era pra nós e pra eles. Se nós trabalharmos, vender bem, mas a Suvinil vai vender também, porque mais nós vamos comprar. Então, nisso aí eu sempre achei dificuldade... Até porque lá em Lajeado eles foram mais rápidos, até não sei se lá tem mais concorrência, aquela coisa... e aqui eles ficam pensando assim: "Não, lá eles já tem o mercado, já são do mercado"... Mas a gente que sabe que a gente nunca pode pensar assim: "Eu estou bem, eu consegui"... Não, a gente tem sempre que procurar melhorar pra nunca deixar decair. Porque de repente tu tá achando que tu tá bem e fica tranqüilo e vem um outro e te... Da mesma forma que, por exemplo, assim, quem tem dinheiro-----Hoje eles vem nos comprar, eles nos compram----- As obras deles eles compram aqui. Então eu acho que a gente tem

sempre que procurar melhorar. Então quando a coisa demorou foi nesta parte que a gente teve que estar pedindo e tal... Agora, por exemplo, a loja está meio por fora, mas é porque a gente está querendo construir aqui em cima, fazer o nosso prédio - esse aqui é nosso mesmo-. Então como a gente está pretendendo fazer a construção aqui em cima, fazer apartamento, em toda a área a gente vai construir... Então depois que a gente tiver isso aí, no momento que eu ver que a coisa já está andando, eu quero ver com o Everton se ele... pra gente fazer uma melhoria por fora, um letreiro, uma coisa mais chamativa... Que é bom pra, é bom pra tua firma...Mas até aí...

4A

P – Tu trabalhas hoje com Suvinil?

E – Hum, hum.

4B

P – Mas vocês trabalhavam mais forte com que marca?

E – Com a Suvinil.

P – Ah!, trabalhavam com a Suvinil?

E – Suvinil. A gente tinha Suvinil, Renner, Sherwin Willians, Killing. E aí a gente ficou só com Suvinil. E agora com essa Duraplast a gente ficou com pouca coisa em função da construtora.

4C

P – E nessa... Qual é a vantagem... Qual é o interesse em ficar só com Suvinil? Tem algum motivo em especial?

E – Não, é que aqui é cidade pequena, né? Poucos pintores, pintores mesmo têm poucos. E queira ou não queira eles preferem Suvinil.

4D

E – É. Os primeiros a colocar a Suvinil fomos nós.

P – E aí o povo começou a gostar...

E – Começou a gostar e o pessoal foi abrindo também, né?

5A

P - Ah!, é uma loja especializada. Mas tem Centro de Pintura aqui na cidade, não?

E - Tem um.

P - Ah!, tem!.

E - Tem mas é o da Suvinil.

5B

P - Vocês então são o principal revendedor de tinta Renner da cidade. Depois um outro de importância seria da Suvinil. A Renner aqui na cidade é líder também?

E - Não.

P - Ah!, não é.

E - Não, aqui a Renner por 10 anos, como eu posso dizer... sem vender quase nada, sabe. As únicas que vendiam a Renner eram as lojas. Então o preço era muito grande. Então, a Suvinil como entrou com Centro de Pintura, o preço era lá embaixo. Então o pessoal tudo ficou -----

5C

P - Daí a hora que a Suvinil entrou com uma loja própria...

E - Já matou as lojas todas.

5D

P - Ah, tá! Eles (Suvinil) têm há bastante tempo, pelo que você diz, eles tem bastante tempo aqui.

E - Tem há 10 anos e nós temos há 1.

6A

P - E me diz uma coisa: Tu achas que os pintores pensam o que da Suvinil? Tu achas que ...

E - Tudo é... tu sabes com é que se diz, as pessoas hoje, a maneira que tu coloca a coisa é a maneira que tu vende, não é? Como a Suvinil caiu fora do mercado hoje e a Coral investindo em curso e a Renner investindo em curso... hoje ainda é a melhor pra eles, até o momento que entrar e a Suvinil também começar a fazer isso aí.

P - Tu achas que não tem problema nisso?

E - Não, não, não.

P - Por que tu acha que a Suvinil... porque a Suvinil tem muito pouca participação aqui.... Tu achas que está ligada ao que?

E - Está faltando esse trabalho aí.

7A

E - Porque eu não tenho muito conhecimento da Suvinil. Nunca trabalhei com Suvinil. Coral e Renner são duas tintas que elas se equiparam, são duas de Top de linha. Acho que é isso aí.

7B

P - Uma opção a mais. Então tá! No caso da Suvinil, você acha que o consumidor tem aceitação? É um produto que tem aceitação? Como é que você vê isso?

E - Eu acho que aqui em Caçapava não tem ninguém que trabalha com a Suvinil.

8A

E - Ah é! É que aqui em Canguçu acho que não tem nenhuma casa que venda.

P - Não, não tem.

9A

E - É, porque aqui fica difícil a gente te falar sobre a Suvinil porque ninguém vende.

10A

E - Bom, agora a 1ª que eu tenho na loja é-----da Killing e agora eu vou entrar com a Suvinil.

10B

P - E se eu te pedir na tua opinião, se eu colocar, vamos supor que a loja mais forte que tem hoje se ela fosse Suvinil, o que venderia mais na cidade seria Suvinil?

E - Eu acho que sim. Mas teria que ser completa, né?

12A

P - Quais marcas que tu vendes hoje na loja? Quais são as marcas?

E - Hoje basicamente em 1º lugar Suvinil, depois Sherwin Willians e Dacar. Alguma coisa de Dacar como produto de combate.

12B

P - Tem outra loja Suvinil aqui na cidade?

E - Não. Tem Tumeleiro, -----

P - Sim, é rede no caso.

E - É rede, Total que vende Suvinil.

VARIÁVEL: DISTRIBUIÇÃO CONCORRENTES

1A

P - Tu trabalha e até dá para ver com Renner e com Killing.

E- Isso.

1B

E - ...tem outra loja que vende bem aí, tem Coral

1C

E - Não sei, acho que o problema da Renner hoje-----pelo que eu converso com algum revendedor daqui ou com algumas pessoas que a gente encontra, que trabalha no ramo, cada vez está caindo mais. Acho que ela está perdendo mercado, não sei se é só pra a Suvinil, se ela está perdendo pra Killing, se ela está perdendo pra Dakar, se ela está perdendo pra Coral... não sei. Alguém está crescendo, não sei como é... O mercado da Renner ela está perdendo, está modificando.

1D

E - ----- . Tinha uma construtora aqui que estava usando a Killing, o caminhão veio trazer pra mim e me pediu o endereço da construtora.-----não porque era do interior, mas porque era da capital.

P - É, essa construtora é de...

E - É de Porto Alegre.

P - É, pequenas obras, existe um acordo entre as fábricas normalmente e os lojistas. A firma que tu estás do aí em 2, 3 mil litros isso sempre fica pra loja. Mas quando sobe pra 10, 12, 15 mil litros num pedido, por exemplo, um prédio, prédio bom de 20.000 litros, isso nenhum revendedor consegue mais fazer isso. Nem que ele queira. Então o que está acontecendo muito é o revendedor ganha uma comissão.

E - Da fábrica.

P - Da fábrica. Então ele abre o negócio, vai lá, faz o trabalho, divulga, faz o teste, homologa, tudo, chega na hora diz: "Bom, agora a fábrica vende direto e tu me dá 5%". Acaba ganhando mais. Não paga imposto, não paga mais, vende a mercadoria.

1E

E - Não, não , não. De repente tu vê, numa construtora tu nem arrisca.

P - Nem arrisca.-----Quando o pedido é de 30, 40 mil reais, nenhuma loja entra mais. Não vejo nenhuma com coragem pra fazer isso.

E - Não, ninguém arrisca. Não tem como.

1F

E - Litoral-----de Tramandaí, do Imbé, até o município de Imbé, nós contamos, uma época tinha, de comércio nessa área, claro nem todos com tinta, mas tinha 60, 70 revendedores não só de tinta, com tudo que eles trabalhavam... Então, de repente----- onde a Renner, o cara trabalhava com Renner, onde a gente chegava em qualquer madeireirinha pequenininha, lojinha pequenininha-----abria crédito com o cara lá.--- -----Mas era um revendedor que -----fosse uma venda programada--- -----Esse sistema da Renner, eu não sei se era demais. -----Hoje teve gente que já falou, mas tinha----- tinha o que, não sei, 10, 12 revendedores Renner.

2A

P - Hoje tu trabalhas com quais marcas? Renner e Dacar?

E - Renner e Dacar.

2B

P - Tu achas que a questão da Renner vender mais aqui está ligado a algum fato específico, tipo, estar há mais tempo ou tem mais gente que trabalha a mais tempo... Tu terias alguma sugestão?

E - Eu acho que é basicamente pelo fato de estar no mercado há muito mais tempo, né. É uma marca tradicional, né. Está forte na mídia, vamos dizer assim. E tem uma política de abrir cada vez mais pontos-de-venda. Eles não se contentaram em ter a principal loja da cidade, se tiver 10 lojas eles querem estar nas 10 lojas.

P - E um pouquinho em cada uma?

E - Exatamente.

P - Tu não vê isto um pouco complicado?

E - E aí quem vai abrir uma loja pensa assim: “qual a marca?” Assim... Vê que todo mundo trabalha com a Renner e parece que é uma obrigação ter Renner. Pode até ter outra marca mas parece que dever ter Renner.

P - Se não tiver Renner não é considerada uma loja de tinta!

E - Isto, é! Nós temos duas lojas aqui em Charqueadas especializadas em tintas, mas as duas trabalham com Renner. Aí uma trabalha também com Coral e a outra com Killing, mas Renner está nas duas e a Renner está praticamente em todas as madeiras. Aí tu perguntaste se é ruim para mim. Claro que é.

P - Fica muito competitivo!

E - É uma concorrência predatória. A Renner, a gente praticamente tem que ter uma margem muito mais reduzida que normalmente teria ou que gostaria de ter, né. Tanto que há uns dois

anos a gente abriu estas marcas, Dacar, mais como um escape para poder trabalhar com uma margem melhor e ter um diferencial em relação à concorrência. A gente estava muito na Renner e a margem cada vez menor e a gente estava insatisfeito com a Renner. A Renner, abrindo cada vez mais lojas, não oferece vantagem nenhuma quanto ao tempo de trabalho.

P - Sim, as condições comerciais são as mesmas da outras lojas!

E - É, eu acho que são iguais até. Então fica difícil...

2C

P - E o que tu vendes hoje mais? Renner ou é Dacar, hoje?

E - Mais Renner.

P - Ah! Hoje é mais Renner.

E - Claro! Eu vendo 80% ou 85% Renner.

3A

P - Esse monte de... a gente vê um monte de lojinha da Renner. É velha, então?

E - Não, é que, da Renner mesmo só tem uma aqui em Taquari que é especializada só na Renner.

P - Que é o Centro.

E - Que é o Centro de Pinturas, né. Mas até... tem umas outras aí que... pode até ter alguma coisinha, mas se tiver são alguns galõezinhos da Renner.

P - Geralmente o que são? São ferragens...

E - É, mais é ferragens. Mas especializada em tinta, só tintas mesmo, é nós. E nós trouxemos, assim, mercado de tinta aqui em Taquari, nós é que vendemos, nós é que ----- o comércio.

3B

E - O consumidor também. Ele acredita muito na Suvinil. É, o pessoal acredita bastante... Inclusive tive clientes que saíram daqui e alguém disse: "Ah, vai lá no Centro de Pinturas da Renner e tal e... que vai encontrar e tal". Eles -----comprando, foi usar a óleo, por exemplo, não tinha uma boa cobertura, pagou mais caro e o que aconteceu: ele ficou insatisfeito, voltou aqui pra dizer que tinha pagado mais caro, que a tinta não era uma tinta de boa qualidade, e nos comprou o resto da tinta da casa toda. Então, até pode ter alguém que vai e compra, mas no momento que a pessoa vê, que compra o produto, eles notam a diferença. Tanto em preço que... Porque varia de comércio pra comércio----- essa coisa toda. E nós, além do preço -nosso que está bom-, o produto também é de qualidade. E o pessoal... Suvinil aqui pra eles é... Tanto que vende por si próprio.

P - Mas porque que foi isso?

E - Olha, não era... Até assim, há tempos atrás, quando a gente começou com a loja, que fez oito anos que a gente está com a loja, a gente começou pequenino e ... como é que eu vou dizer assim... existiam vários tipos de marcas, de tintas, como a tinta Killing, Coral. Até tem gente que hoje comenta sobre a sherwin Willians também... Mas, depois que a gente foi indo, que a gente conseguiu entrar direto na fábrica, comprar, aquela coisa toda, então a gente foi fazendo o nome, criando assim, como é que eu vou te explicar... os pintores, a gente foi se relacionando com eles e tal, fez um bom trabalho e dentro disso aí ajudou, não é? Então a gente tem a parceria dos pintores, que geralmente a gente procura dar uns brindes, alguma coisa final de ano, a gente sempre dá uma lembrancinha. E pra gente assim... tratá-los bem, procurar sempre... Até às vezes tem um serviço em tal lugar, alguém vem, pede uma informação à gente já procura indicar. Mas geralmente eles já vêm com cliente e eles mesmos já vão dizendo direto... Tem um aí que até falou assim que... a dona essa... da Renner foi e disse assim: "Por que o senhor pinta só com Suvinil?" Ele estava pintando uma casa lá no centro, ele foi e respondeu: "Porque é a melhor tinta do Brasil". Aí, ele ainda não tinha visto que era a dona e daí ela foi e disse assim: "Não senhor, a melhor tinta do Brasil é a Renner". Ele disse: "Não senhora, se for pra eu pintar uma casa com Renner eu nem quero pintar". Daí ela foi e começou a discutir com ele. Aí ele desceu da escada, olhou e ela disse: "Eu sou a dona da loja da Renner". Aí ele disse: "Pois é, tudo bem que a senhora seja a dona, mas eu não gosto de trabalhar com a Renner. Eu gosto de trabalhar com a Suvinil". Então ele mesmo veio aqui, comentou isso daí, foi ele quem me contou e tudo... E o que a gente sente, o que a gente sabe aqui é que o pessoal acredita, conhece, tanto aqui perto como... Por exemplo, a gente vende pra essas casas grandes, construções grandes, médicos... O pessoal todo acredita, conhece... Tanto é que tem uma

arquiteta aqui -ela é esposa de um médico-... se ela chegar aqui na loja e alguém estiver perguntando preço de tinta e falar qual tinta que tu vai usar, ela já diz direto: "Olha, suvinil". E principalmente acrílica, ela gosta muito da tinta acrílica. Então ela mesma já faz a propaganda e isso é um ponto importante, porque é uma pessoa bem sucedida. Então a gente tem... nosso mercado, que nós vendemos super bem a Suviniil... Temos as linhas mais baratas pra quem não pode comprar, mas que é dentro da Suviniil, tudo dentro da linha da Suviniil.

3C

E - O que eu vou te dizer... É que são poucas pessoas que comentam, entende? Até porque não tem na cidade. Nós aqui... a gente não tem... Aqui em Taquari ninguém trabalha com Coral. Até inclusive abriu uma loja de Coral, mas a loja era super pequenina, o cara não tinha conhecimento sobre tinta... Ele não tinha quase nada, ele misturou Coral com Renner. O que aconteceu? Ele pediu empréstimo pra abrir a loja, aquela função toda... Ele terminou quebrando e foi um também... Eles abriram juntos, essa Centro de Pintura da Renner e esse da Coral. Foi na mesma época. Até quando o Everton teve aqui, a gente ainda comentou com o Everton e eles fizeram reuniões da Renner, deu macacões para os pintores, chamaram os pintores, deram almoço, fizeram assim... um monte de coisas.... Então a gente procurou sempre fazer aquele trabalho, sem nunca discriminar o produto do outro, mas procurando vender o nosso produto. E nós, no ano passado, por ter aberto aquelas duas lojas, não nos prejudicou, não nos prejudicou em nada... Pelo que te disse: preço e produto e o pessoal já conhece bem, a loja já tem nome... Então é assim, prédio, tudo... a gente sempre.... Tanto é que eu concorri, um prédio enorme na cidade, eu concorri com a Renner e ganhei.

4A

P – Trabalha? Tu trabalhas com mais algum produto?

E – Outra marca de tinta?

P – Isto.

E – Eu tenho só pouquinha coisa, faz um ano ou dois, com a Duraplast.

P – Duraplast? Mas vocês não são fortes?

E – Não, não. Mas nós temos construtora também, não é. Daí a gente prefere umas obrinhas pequenas-----, porque essa é uma tinta bem inferior. A gente colocou essa aí, a Duraplast.

4B

P – Ah, já faz 20 anos. Vocês acompanharam todo o movimento... Porque antigamente quem era líder aqui era a Renner, não é?

E – Era a Renner. E nós que... Tinta colorida, fomos nós que abrimos com a Suvinil.

4C

P – E essa outra marca... O senhor falou que trabalha com outra marca também, não é?

E – Sim, a gente trabalha pouco, como eu disse. A gente comprou em função da construtora, e comprou a mais pra aproveitar o mesmo pacote.

P – E qual é a vantagem dessa outra marca? Por que...?

E – Foi só uma questão de ser uma tinta bem simples, né? E o preço também.

P - E tem o preço bom...

E – Ah, sim! Bem acessível. Pro interior, né? Não tinha necessidade de pôr uma tinta...

P – Ah, mas daí é pra uso, né?

E – Sim, foi para uso da construtora. Sobrou um pouco, foi para o nosso comércio. Pouca coisa...

P - ----- na loja. Mas tem interesse em colocar na loja essa outra tinta, ou não?

E – É, pouquinho coisa a gente tem que ter por causa da situação do preço, que é muita... em relação à diferença.

5A

P - A primeira pergunta que eu queria fazer é óbvia mas, você trabalha só com Renner?

E - Só com a linha Renner.

P - Só com a linha Renner. Esse é um Centro de Pintura?

E - Não. Isso aqui é uma loja especializada.

5B

P - Ah, tem da Suvinil. Da Renner... Essa é a loja da Renner mais importante?

E - É a única da cidade...

5C

P - Ah, tá! Eles (Suvinil) têm há bastante tempo, pelo que você diz, eles tem bastante tempo aqui.

E - Tem há 10 anos e nós temos há 1.

P - Há um ano só! É uma loja recente!

E - É uma loja recente.

5D

E - Se a Renner tivesse colocado uma loja aqui antes seria líder em Taquari. Como por exemplo, em Lajeado a Renner é líder. Lá já estão há tempo, lá há tempo de pintura.

5E

E - Não, não. O problema é mais embaixo. Porque a Coral tinha um ponto de venda da Coral e não conseguiu vender.

6A

E - A líder é que ... ela é mais agressiva. Aqui mesmo em Caçapava, em -----, aqui não sei até que ponto, porque o que predomina é a Coral. Porque o trabalho da Coral é muito bem feito aqui. Tu chega num local de pintura está um pintor com macacão da Coral. Tu

chegas, está um cara com um boné da Coral. A Coral tem uma parceria com uma loja aqui... o cara - ele é meu colega de Rotari excelente o car também - ele seguidamente está aparecendo no jornal: "Helton----- fez uma palestra com a Coral".

6B

E - ... a Coral... eu nunca vi ninguém da Coral, nem conheço. E a Renner hoje está partindo pra isso aí. Hoje o que eu notei é que tá só com um também. -----a Renner é com o Lourenço.

6C

E - Aqui, hoje, como no lado do consumido eu... hoje, por exemplo, ao nível de loja e indústria é pra mim a Coral. Porque é uma firma com mais fidelidade com o fornecedor dela. Ela abraçou a encrenca com o Elton ali... Até ontem eu tava conversando com ele, consegui direcionar o trabalho diretamente, ele consegue vestir melhor a camiseta. hoje, por exemplo, a Renner tem alguma coisa comigo, tem alguma coisa com o Renatinho, me vende às vezes,... entende.

7A

E - Eu trabalho com Coral, Renner e Eucatex

7B

P - Coral e Renner. A Coral hoje é líder aqui na cidade? Quem é a líder? Quem mais vende tinta?

E - Quem vende mais tinta?

P - É, na cidade toda. Qual marca?

E - Eu vendo.

7C

P - Mas só tem essa loja de Coral aqui? Tu disseste que é exclusivo?

E - Só.

7D

P - Mas a Renner eu vi um monte de ponto de vendas...

E - Não, Renner tem em tudo que é ponto. Todo mundo vende Renner.

7E

E - É, o problema da Renner é esse. Ela pulverizou muito a tinta deles.

8A

E - Tem o seu Adriano aqui. Ele até trabalha com Renner, mas diz que já vai parar também. Até tá fazendo uma queima de estoque aí. E a Mademart - lá eles trabalham também.

8B

E - É bem... Esses dois que vendem é... Seu Adriano e ali a Mademart. Mas o seu Adriano, acho que vai parar com Renner. Esses dias ele falou que tava queimando estoque e ia ficar só com a Dacar. Não ia...

8C

E - Tem outro ali também, o ----, ele vende Ipiranga.

8D

E - Mas casa só de tinta mesmo é...

P - Só tem duas? A de vocês...

E - É, nós e ali o Renato. Ele sim que já faz mais tempinho.

P - Ele trabalha com...

E - Com a Coral.

9A

P - Essa é loja que mais vende tinta na cidade.

E - É a nossa. Ham, ham.

P - Essa com certeza...

E - Eu acredito, eu acredito que seja a que mais venda.

9B

P - Fora aqui, o que tem? Tem mais uma lojinha de tinta, que eu sei começou há pouco tempo e...

E- Começou há pouco tempo.

9C

P - Vocês são especialização de tinta.

E - E o resto são material de construção. Que tem Renner, tem a máquina da Ipiranga e da Coral. São as duas máquinas que tem em Canguçu.

9D

E - É, pode. Porque a maioria das lojas trabalha com a Dacar.

E - Porque nós pensamos: "Tu não pode ter só Coral, só Suvinil. Tem que ter uma 2ª linha".

9E

P - Tu acha que o sucesso da Coral aqui, que é forte, está ligado à questão de marca, a questão de alguma coisa? O que tu acha que seria o motivo?

E - Boca-a-boca. Eu acho que a boca-a-boca que vende mais. Se eu tivesse uma máquina da Suvinil aqui na minha loja eu acho que seria a Suvinil a mais vendida. Porque tu vê, eu trabalho com a Coral só aqui e é uma marca bem difundida em Canguçu só com uma, não tem mais nenhuma loja.

9F

P - Quais são as marcas que você trabalha? Ela falou que é a Coral e...

E - Dacar.

P - Dacar.

E - É. E Nova Cor da Globo.

P - Nova Cor da Globo. Preço provavelmente.

E - É.

9G

P - Ah é? Pelo jeito aqui só tem essas 3 marcas.

E - Só Coral... Coral e Renner. Aí depois tem outra ali embaixo que trabalha com Ipiranga.

10A

E - Bom, agora a 1ª que eu tenho na loja é-----da Killing e agora eu vou entrar com a Suvinil.

10B

P - Tu não se preocupa, tu pode falar como tu quiser... Eu não to aqui como executivo da Basf, eu to como aluno da URGS. Hoje eu tive em lojas da Coral também. A 1ª coisa que eu disse foi o seguinte: eu sou da Basf, sou da Suvinil, minhas perguntas vão ser um pouco mais direcionadas em termos de Suvinil mas não tem nada... Se você não quiser responder não tem problema nenhum. Então a 1ª pergunta que eu queria ver, então tu vendes na realidade a Killing: Qual é a marca que mais vende na cidade hoje, na tua opinião?

E - Olha, na minha opinião eu ainda acho que o que vende mais eu acho que ainda é a Coral.

P - Coral?

E - Coral.

P - Quantos pontos-de-venda tem?

E - Tem 1, 2, 3, 4 pontos de venda.

P - 4 pontos de vendas? E o que são? Ferragens...?

E - É o -----lá fora.

P - O que ele é?

E - Material de construção, da ----- tem a Guatemala que-----tintas e tem a -----, a ferragens da----- Mas a WF é só..., como é que eu vou te dizer, é troço corriqueiro, não é uma loja específica. Tu vai lá só tem uma tinta branca, amarela... Se tu quer uma alternativa... Não tem aquela Suvinil? É a mesma coisa. Mas a gente vê muita Coral aqui.

10C

E - Eu acho que, eu até vou te dizer bem a verdade, eu acho que é só porque o pessoal viciou no troço. Não, é assim, como é que eu vou te dizer, te explicar... porque é tradicional. A Coral mesmo, a gaúcha trabalha com a Coral acho que há 27 anos.

10D

E - Está mais tempo na cidade. A Decortinta começou com a Coral porque levou uma baita de uma vantagem com aquela máquina automática que dá pra vender uma quantidade x. Parou com a Killing, parou com a Renner, está canalizando só pra isso aí.

10E

E - A Renner aqui, eu vou te dizer uma coisa pra ti: ninguém mais está trabalhando.

10F

E - O que os caras tem me pressionado... - até esse cara que anda aí, como é que é o ...-----
----que teve aí pra mostrar aqueles cadastros... - mas não dá! A negociação deles é ruim, pra dizer bem a verdade. A negociação deles é assim: tu tem que comprar um pacote de tanto Ducril, tantas massas corridas, tantos seladores pra ti ter um desconto extra, coisa e tal. Isso aí não funciona! Isso até pode funcionar pra uma Tumeleiro que distribui pra várias cidades. Agora, pra uma loja pequena tu querer me trocar 20 latas de máquina, sabe, tu entendeu? Aí não tem condições, não tem! E aqui não tem mais, ta todo mundo parando. O ---- ta parando! Os caras são só, vamos dizer assim, tenho 5 galões em casa, estamos vendendo 8, aí compra mais 4, só pra liquidar mas não vai ter mais. A Renner aqui perdeu mercado total!

10G

E - Contra Coral. E aí tu vai dizer assim: "Pô, mas tu acabou de dizer que a que vende mais é a Coral". Mas é... os caras trabalham com a Coral porque as lojas especializadas que tem são fortes no produto. Por exemplo, o Ademar tem uma ponta de estoque. Então aí o cara

chega aí e tem tudo que tu quer. Aí o dono da obra vai ali e canaliza. Aí tu já pega outras lojas que não tem tudo, dificulta mais.

10F

P - Em termos de loja de tinta e imobiliária hoje que é que mais vende? É tu hoje? Ou tu ta... as duas primeiras, tu ta entre as duas primeiras?

E - Com certeza.

P - Com certeza? A outra é a ...

E - A outra é a Decortinta.

P - Decortinta em 1º.

E - Não, eu te digo isso aí pelo seguinte: porque nós tínhamos uma venda x, no tempo que eu era gerente lá eu sabia tudo. Então a gente vendia... eu sabia o que a gente vendia na entressafra, no verão eu sabia tudo. Então, por exemplo assim, o que ele vendia de Reais, no caso, no mês de junho eu to vendendo 85% do faturamento dele. E aí não tem como na cidade aumentar o consumo porque ele dividiu. Então é a mesma coisa assim: tem dois postos de gasolina em São Lourenço que vem 1000 litros de gasolina. Se abrir o 3º não vai vender 1500. Vai vender 1000, mas vai ser 300, 300, 300. Ou 400 pra um...

11A

P - Vou te perguntar: que-----tintas você trabalha na loja aqui hoje?

E - Tintas Coral.

P - Só Coral.

E - Só Coral e alguma coisinha da Dacar. Porque a Dacar é uma tinta assim... de um custo menor e tal pra mim...

P - Pra combate.

E - Pra combate. Eu trabalho só com a linha popular no caso. E depois com toda a linha Coral.

P - Quem é que mais vende na cidade hoje na tua opinião? Qual é a tinta que mais vende?

E - Olha, eu acho que somos nós.

11B

E - Somos nós. Aqui a loja que mais vende tinta somos nós. A gente abriu loja de material de construção e nós fomos nos identificando com tinta e...-----nos especializamos em tinta.

P - Tu acha que em volume de tinta Coral, no caso, é a que mais vende?

E - É, porque temos nós aqui que vendemos bastante e tem outra loja Coral aqui.

11C

P - Um bom nome. É que eu vi um monte de placas da Renner.

E - É, Renner tem bastante.

P - Mas tu vê em todo lugar.

E - Por que a Renner é mais pulverizada.

11D

E - Não, não é não! Eu até, -----sistema de trabalhar das duas. Não gosto do jeito que a Renner trabalha. A Renner se tu falar pra eles ----- se aqui na frente quiserem me vender Renner, pelo menos que eu já vi a filosofia de trabalho deles aqui e que eu vejo com Coral e Suvinil, já não é... já não pulverizam tanto assim. Até pelo sistema de trabalhar. São duas marcas que eu gosto da tinta.

11E

E - Aqui na fronteira é meio diferente porque a gente também depende muito do Uruguai. Em termos de marcas no Uruguai é mais conhecida a Coral, que é líder deles lá. É uma das coisas que também... -----e a Renner.

P - Lá também?

E - -----fazem muita propaganda lá no Uruguai, patrocinam um time deles lá e tal, entende?

12A

P - Quais marcas que tu vende hoje na loja? Quais são as marcas?

E - Hoje basicamente em 1º lugar Suvinil, depois Sherwin Willians e Dacar. Alguma coisa de Dacar como produto de combate.

12B

P - Questão de marca... Mas a Renner não tem um porque a Renner tu vê, a Renner ela não é pulverizada em todas as ferragens?

E - É, mas aí é que ta. De repente pode ser pulverizada... Mas hoje assim, eu trabalho com Suvinil, construção nossa tem praticamente quase 10 anos. Mas hoje eu vejo assim, uma loja tu abrir Suvinil tudo bem, tu abrir Coral tudo bem, agora Renner já meio que... Renner ou Killing ou outra marca.

12C

P - E a Coral tem? Coral deve ter umas duas ou três.

E - Coral tem duas.

P - E sherwin tem tu só?

E - Tem eu só.

P - E Renner? Todas de material de construção...

E - Renner... tem. Tem uma loja, praticamente-----1, 2, umas 3, 4 lojas com Renner. Mas não loja só específico. É loja com material de construção.

P - Loja de tintas? Quais tem? Quantas lojas têm tingido na cidade além de você? 3 acho.

E - Loja só de tinta é 3. Águia, Decor tintas e nós. Mas tem lojas que, por exemplo, -----eles tem um departamento - é uma ferragem grande - que tem tinta. É uma loja dentro da ferragem. Mas eles tem a Águia tinta, Renner e tem um departamento de tintas que é um setor de tintas dentro da própria ferragem. Tipo Herval, tem a Quero-quero, Teixeira - gente nova - perde no orçamento em função de preço, prazo e tudo mais.

VARIÁVEL: LIDERANÇA NA REGIÃO (DEFINIR OS TRÊS PRIMEIROS)

2A

E - Isto, é! Nós temos duas lojas aqui em Charqueadas especializadas em tintas, mas as duas trabalham com Renner. Aí uma trabalha também com Coral e a outra com Killing, mas Renner está nas duas e a Renner está praticamente em todas as madeireiras. Aí tu perguntastes se é ruim para mim. Claro que é.

2B

E - É, a gente houve falar muito em relação a Renner que ela é muito consistente no interior, que já não é a mesma coisa porque, anos atrás a idéia que a gente tinha é que... a Renner no céu e o resto está mais abaixo. Essa coisas da qualidade Renner é muito de interior, porque na capital... Nos grandes centros já não tem isso. Agora sobre a pergunta que tu me falastes, se eu tinha uma sugestão, eu acho basicamente de ter um ponto-de-venda na cidade.

3A

P - Na tua opinião, quem mais vende tinta aqui, hoje, em Taquari?

E - Ah, hoje, aqui, nós.

P - É. A Suvinil...

E - Suvinil, Suvinil.

3B

P – Ah, você acha que o produto então -----Suvinil sempre foi líder aqui na região?

E – Sim.

5A

P - Vocês então são o principal revendedor de tinta Renner da cidade. Depois um outro de importância seria da Suvinil. A Renner aqui na cidade é líder também?

E - Não.

5B

E - Não, aqui a Renner por 10 anos, como eu posso dizer... sem vender quase nada, sabe. As únicas que vendiam a Renner eram as lojas. Então o preço era muito grande. Então, a Suvinil como entrou com Centro de Pintura, o preço era lá embaixo. Então o pessoal tudo ficou -----

6A

E - Tudo é... tu sabe com é que se diz, as pessoas hoje, a maneira que tu coloca a coisa é a maneira que tu vende, não é? Como a Suvinil caiu fora do mercado hoje e a Coral investindo em curso e a Renner investindo em curso... hoje ainda é a melhor pra eles, até o momento que entrar e a Suvinil também começar a fazer isso aí.

6B

E - É, porque o que a Suvinil fez. O cara da Renner fez dois anos que -----Com razão ele, porque ele fez uma parceira com outro cara.

P - Sim, começou a definir as bandeiras dele...

E - Definiu a bandeira dele, a política Renner, jamais eu vou condenar a Renner, ele está correto... na hora eles queriam botar um ----- comigo e eu não quis, porque eu não podia, né. A Sherwin Willians me fez esta proposta mas não entra aqui também... Nós estamos produzindo umas casinhas de parada de ônibus...

6C

P - A impressão que eu tinha é que aqui a Renner é que dominava assim...

E - Não, a Renner é que domina aqui.

6D

E - Trabalho mais de perto. Tu tem que reunir os pintores, tem que fazer uma janta pra eles, tem que dar uma palestra pra eles, tem que investir neste lado neles. Isso é o que a Renner mais faz aqui, é a que mais vende e faz muito vem isto aí. A Coral tem uma parceria com uma loja aqui e é uma das que mais vende aqui também.

7A

P - Eu queria te perguntar assim: em primeiro lugar, quais são as tintas que você trabalha hoje? Que marcas?

E - Eu trabalho com Coral, Renner e Eucatex.

7B

P - Coral e Renner. A Coral hoje é líder aqui na cidade? Quem é a líder? Quem mais vende tinta?

E - Quem vende mais tinta?

P - É, na cidade toda. Qual marca?

E - Eu vendo.

P - Tu vende mais tinta. Mas em termos de marca, qual marca é?

E - Olha, Coral vende mais.

P - Coral vende mais?

E - Coral vende mais.

8A

P - Qual é a marca que mais vende na cidade aqui? É a Coral?

E - De tinta assim, em volume?

P - É, em volume.

E - Olha que, até nem sei... Acho que a Dacar vende bem.

9A

E - E aí aqui é a que vende mais do que as outras lojas.

P - Essa é loja que mais vende tinta na cidade?

E - É a nossa. Ham, ham.

9B

P - Vocês são especialização de tinta.

E - E o resto são material de construção. Que tem Renner, tem a máquina da Ipiranga e da Coral. São as duas máquinas que tem em Canguçu.

9C

P - Não, em termos de qualidade, eu digo assim, às vezes tu pergunta, o pessoal diz assim: "Não essa". Sabe o que me disseram quem mais vende, agora até me lembrei, disseram que a marca que mais vende aqui é a Dacar, a que mais vende na cidade.

E - Não, não pela qualidade, em volume.

P - Ah é!

P - Pode ser?

E - É, pode. Porque a maioria das lojas trabalha com a Dacar.

10A

E - Bom, agora a 1ª que eu tenho na loja é-----da Killing e agora eu vou entrar com a Suvinil.

10B

E - Olha, na minha opinião eu ainda acho que o que vende mais eu acho que ainda é a Coral.

10C

E - Eu acho que, eu até vou te dizer bem a verdade, eu acho que é só porque o pessoal viciou no troço. Não, é assim, como é que eu vou te dizer, te explicar... porque é tradicional. A Coral mesmo, a gaúcha trabalha com a Coral acho que há 27 anos.

10D

E - A Renner aqui, eu vou te dizer uma coisa pra ti: ninguém mais está trabalhando.

P - É mesmo?

E - Não tem mais ----- . Se tu sair daqui agora pra comprar um litro de Esmalte Extra branco 1.100 e tu achar, eu te pago R\$100,00.

P - Na cidade inteira?

E - Na cidade inteira.

11A

P - Quem é que mais vende na cidade hoje na tua opinião? Qual é a tinta que mais vende?

E - Olha, eu acho que somos nós.

P - É?

E - Somos nós. Aqui a loja que mais vende tinta somos nós. A gente abriu loja de material de construção e nós fomos nos identificando com tinta e...-----nos especializamos em tinta.

P - Tu acha que em volume de tinta Coral, no caso, é a que mais vende?

E - É, porque temos nós aqui que vendemos bastante e tem outra loja Coral aqui.

11B

P - Um bom nome. É que eu vi um monte de placas da Renner.

E - É, Renner tem bastante.

11C

E - Mesma coisa é a Ipiranga. Vernizes que se destacam, então... Mas é só isso. Mas no geral...

11D

E - Aqui na fronteira é meio diferente porque a gente também depende muito do Uruguai. Em termos de marcas no Uruguai é mais conhecida a Coral, que é líder deles lá. É uma das coisas que também... -----e a Renner.

P - Lá também?

E - -----fazem muita propaganda lá no Uruguai, patrocinam um time deles lá e tal, entende?

12A

P - Qual é, na tua opinião, qual é a marca de tinta que mais vende? Que tem mais volume dentro da cidade hoje?

E - Eu acredito que é Suvinil.

P - Tu acha que é Suvinil?

E - Eu acho que é Suvinil. Deve ficar assim uma briga feia entre Suvinil e Coral.

P - Suvinil e Coral? Elas disputam? Com certeza as duas estão disputando a liderança?

E - Com certeza as duas estão disputando.

P - As outras vem depois no...

E - É, as outras vem depois. Mas é entre a Suvinil e Coral. Depois vem Renner, eu acredito, função dos vários pontos. Eu digo a venda na cidade.

VARIÁVEL: EXPECTATIVA DE VENDA VIA DISTRIBUIDOR

1A

E - Eu até já peguei alguma coisa deles. Um caso assim, um cliente que chega aqui: "eu quero Suvinil", bom, eu te consigo Suvinil. Até porque não é sempre, eu nunca comprei da fábrica, -----cliente-----que comprou 12 latas de massa corrida, comprou mais a linha-----que vem de brinde, comprou um monte de coisas. Só que o pintor dele disse que tinha que ser Suvinil. "Mas eu tenho Killing e tenho Renner", "não, mas é Suvinil. Consegue?" "Consigno". Aí consegui via distribuidor. É muito fácil. Esse distribuidor que

vende para mim aqui se eu pedir pra vir ele vem. De repente com a credibilidade que eu tenho eu compraria na fábrica.-----

2A

E - Olha, quanto à tinta eu não me imagino comprando de distribuidor.

E - Não, não imagino. Até porque tem uma linha maior. Eu não necessariamente... Nem a Renner que eu trabalho com uma linha de telhas que é muito grande, mas uma boa parte sim. Mas, vamos que eu viesse a trabalhar com a Suvinil eu teria pelo menos, umas 4 ou 5 linha para trabalhar, diversas cores de cada uma delas, aí eu acho que, por menos que eu trabalhasse, eu acho que teria condições de bancar um pedido de fábrica, né. Até para ter um preço melhor, mais competitivo.

P - Se for por causa das questões de preço...

E - É exatamente. Mesmo que não der para um concorrente de Charqueadas, mas eu teria com Porto Alegre, né. As pessoas sabem que tu tens. Às vezes-----de Porto Alegre, o preço, a tendência seria ficar muito diferente. E eu realmente acho que, tinta, a referência seria sem dúvida com a fábrica. Eu acho quase impossível trabalhar com o distribuidor.

P - É, porque daí no teu caso, no teu porte, tu podes ser atendido por fábrica em todos os seguimentos.

E - É, a gente compra alguma coisa de distribuidor, assim, produtos que a gente não trabalha forte, por exemplo, setor elétrico, hidráulico, assim toda a loja...

P - ...Pequeno volume...

E - É, coisas que rodam pouco tu acabas...Lâmpada é uma coisa que a fábrica exige uma quantidade muito grande, tu acaba no atacado. Mas, tinta, eu acho que não. Também, a gente tem 3 lojas, também né, então...

8A

P - Isso. Tu comprava de distribuidor antes?

E - É, a gente tava pegando tudo na Center Tintas e aí agora está começando a comprar da Killing mesmo, comprando direto...

P - Tu prefere comprar direto?

E - Ah é!

P - Por que?

E - Comprar... Não, assim no caso, a gente pega mais preço. Melhor preço, melhor em atacado. Porque da Center Tintas ali já ganho pouco.

9A

P - Então trazia via distribuidor?

E - Sim, aí depois o que eu fiz, eu mudei e to direto.

P - Agora tu vende direto.

E - Eu compro tudo direto.