

Ana Paula Resende Valente de Jesus

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

O caso dos gases industriais em Portugal

Universidade Fernando Pessoa

Porto

2009

Ana Paula Resende Valente de Jesus

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

O caso dos gases industriais em Portugal

Universidade Fernando Pessoa

Porto

2009

Ana Paula Resende Valente de Jesus

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

O caso dos gases industriais em Portugal

Orientador: Prof. Dr. Paulo Cardoso

(Dissertação apresentada à Universidade Fernando Pessoa
como parte dos requisitos para obtenção do grau de
Mestre em Ciências da Comunicação, especialização em
Marketing e Comunicação Estratégica)

Universidade Fernando Pessoa

Porto

2009

Resumo

A temática da marca orientada para o grande consumo tem sido amplamente explorada, sendo objecto de inúmeros estudos. Em contrapartida, o estudo da marca industrial é uma área de interesse relativamente mais recente e tem ainda muito caminho para percorrer. Existe uma grande diversidade e heterogeneidade de sectores industriais e os poucos estudos existentes abordam apenas alguns dos produtos no mercado, deixando um amplo espaço aberto para a investigação.

Esta dissertação pretende fazer um estudo sobre as marcas de gases industriais e a sua importância no processo de tomada de decisão de compra dos clientes. Procuramos determinar qual a percepção do valor da marca, quais os atributos valorizados e qual o peso relativo da marca industrial na tomada de decisão. Estudamos também a relação entre marca de produtos industriais e marca de fornecedores industriais. E finalmente, analisamos a percepção dos canais de comunicação.

Na primeira parte, após a revisão da literatura bibliográfica, efectuamos a caracterização da actividade dos gases industriais em Portugal. Na segunda parte, apresentamos um trabalho de carácter empírico que tem por base um estudo qualitativo, com realização de entrevistas em profundidade e um estudo quantitativo, com realização de um inquérito por questionário.

Com base nesta investigação, apurámos quais são os atributos valorizados numa marca de gás e numa marca de fornecedor industrial. Verificámos que a relação de lealdade do cliente é para com a marca institucional e não para com a marca do gás. Por fim, concluímos que apesar do preço ter importância na tomada de decisão de compra, ele é relativizado face aos valores associados à marca do fornecedor industrial.

Abstract

Thematic of brand to consumers has been deeply explored by many researches. Meanwhile, the study of industrial brands is a new recent area of interest and therefore it has a long way to go. There is a great diversity and heterogeneity among the industrial activities and the existent studies refer to a few products in the market. This is an open door to investigation.

This dissertation aims to achieve a study of industrial gas branding, as well as its importance within the process of industrial purchasing decision making. We want to determine the level of brand equity perception, its values and its relative influence on decision making. We also study the relation between the branding of industrial products and the corporate branding. And finally, we analyze the perception of the communication channels.

The first part contains the revision of related literature and the characterization of industrial gas activity in Portugal. In the second part, we present two types of field research applied to industrial clients: a qualitative and a quantitative study. For the qualitative study, we have carried out some depth interviews and the quantitative study implied an inquiry by questionnaire.

This investigation led to establish what are the perceived values in a gas brand and in an industrial corporate brand. We have found out that client loyalty are positively related to the corporate brand and negatively to the gas brand. We have concluded that the price of the product is indeed important, but the values associated to corporate brand are even important in many of the cases.

Abstrait

La thématique de la marque destinée à la consommation finale est très explorée, ayant été objet de nombreuses études. Par contre, l'étude de la marque industrielle est un sujet d'intérêt relativement récent et pour cette raison, il y a encore un long chemin à parcourir. Les secteurs industriels sont très diversifiés et hétérogènes et les études existantes n'abordent qu'un nombre réduit de produits sur le marché. Il y a donc un ample espace ouvert à l'investigation.

Cette dissertation a comme finalité de réaliser une étude sur les marques de gaz industriels et sur leur importance dans le processus de prise de décision des clients. Nous voulons déterminer quelle est la perception de valeur de la marque, quels sont les attributs valorisés et quelle est le poids de la marque industrielle sur la prise de décision. Nous voulons étudier le rapport entre la marque de produits industriels et la marque de fournisseurs industriels. Finalement, nous prétendons analyser la perception des supports de communication.

Dans la première partie, après une révision bibliographique, nous effectuons la caractérisation de l'activité industrielle des gaz, au Portugal. Dans la deuxième partie, nous présentons un travail empirique que s'appuie sur une étude qualitative, avec réalisation d'entrevues en profondeur et une étude quantitative avec questionnaire.

Grâce à cette investigation, nous avons pu établir quels sont les attributs les plus valorisés dans une marque de gaz et dans une marque de fournisseur industriel. Nous avons pu déterminer que la loyauté du client a un rapport avec la marque institutionnelle et non avec la marque du gaz. Nous avons aussi conclu que malgré que le prix ait une grande importance dans la décision d'achat, il est toujours vu face aux valeurs associées à la marque du fournisseur industriel.

Ao meu marido e aos meus filhos

*Por compreender e apoiar
esta minha inquietação permanente
de querer ir sempre mais além...*

Agradecimentos

Empreender e concluir esta etapa não teria sido possível se não tivesse recebido tantos e tão empenhados apoios. Não sendo exequível enumerar todos quanto participaram e contribuíram directa ou indirectamente para a elaboração deste trabalho, quero deixar aqui expresso, a todos, o meu reconhecido agradecimento.

Em particular, quero agradecer ao Professor Paulo Cardoso pela sua sábia e preciosa orientação que me guiaram ao longo desta caminhada.

Um especial agradecimento também para os responsáveis das empresas que me receberam, pela disponibilidade demonstrada e pela total colaboração em fornecer a informação solicitada.

Índice

Introdução	1
1 – O Contexto <i>Business to Business</i>	5
1.1 – As características do mercado industrial	5
1.2 – O marketing <i>business to business</i>	5
1.3 – A segmentação em contexto industrial	6
1.4 – A estratégia de marketing mix em contexto industrial	7
1.4.1 – A natureza do produto	7
1.4.2 – As estratégias de preço	10
1.4.4 – Os canais de distribuição	11
1.4.3 – A comunicação	12
2 – As marcas industriais	14
2.1 – Os tipos de marcas industriais	14
2.2 - Estudos anteriores acerca da marca industrial	15
2.3 – O valor da marca em mercados industriais	18
2.4.1 – Medir o valor da marca	19
2.4.2 – Valor e qualidade percebida	21
2.4.3 – A relação da marca com a lealdade	21
2.4 – Credibilidade e percepção de preço	23
2.5 – O reconhecimento da marca	24
2.6 – Relação entre marca institucional e marca produto	24
2.7 – Os canais de divulgação da marca industrial	24
3 – O processo de tomada de decisão da compra industrial	28
3.1 – Tipologias de compras industriais	28
3.2 – A complexidade da tomada de decisão	29
3.2.1 – A motivação da compra	31
3.2.2 – Factores comportamentais	32
3.2.3 – Factores psicológicos	33
3.2.4 – A intervenção dos prescritores	34
3.3 – Os modelos de tomada de decisão	34

3.4 – O papel da marca no processo de tomada de decisão	37
4 – O retrato do mercado de gases industriais em Portugal	39
4.1 - Contextualização da actividade	39
4.2 – Empresas fornecedoras a actuar no mercado nacional	39
4.3 – A estrutura das empresas de gases industriais	41
4.4 – Caracterização e segmentação dos clientes	44
4.5 – A oferta de produtos e marcas	47
5 – A importância das marcas de gases no processo de decisão de compra: uma análise qualitativa	49
5.1 – Definição dos objectivos de estudo	49
5.2 – Metodologia de Investigação	49
5.2.1 – Metodologia qualitativa	50
5.2.3 - Definição da amostra	51
5.2.4 – Elaboração do guião para as entrevistas	52
5.2.5 – A realização das entrevistas	52
5.2.6 – Tratamento dos dados	53
5.3 – Análise dos dados qualitativos	55
5.3.1 - Parte do processo onde utilizam os gases: criticidade do produto	56
5.3.2 - Processo de tomada de decisão: quem requisita e quem compra	57
5.3.3 – Grau de envolvimento com o fornecedor / marca <i>umbrella</i>	59
5.3.4 – Atributos de um fornecedor de gás valorizados pelos clientes	60
5.3.5 – Processo de aquisição de conhecimento do fornecedor	65
5.3.6 – Recordação da marca	67
5.3.7 – Peso do critério “preço” na decisão de mudança de fornecedor	69
6 – A relação dos clientes industriais com as marcas de gás: uma análise quantitativa	72
6.1 – Definição dos objectivos de estudo	72
6.2 – Metodologia de Investigação	73
6.2.1 - Metodologia quantitativa	73
6.2.2 - Definição da amostra	73
6.2.3 – Elaboração do guião para inquérito	74

6.2.4 – A realização do inquérito	74
6.2.5 – Tratamento dos dados	75
6.3 – Análise dos dados quantitativos	75
6.3.1 – Caracterização da amostra	76
6.3.2 – A decisão da compra industrial	79
6.3.3 – Relação entre clientes e fornecedores	82
6.3.3.1 – Quantidade de fornecedores	82
6.3.3.2 – Frequência de mudança de fornecedor	83
6.3.3.3 – Motivos que levam à mudança	84
6.3.4 – Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás	86
6.3.5 – Atributos valorizados no gás industrial	89
6.3.6 – A relação dos clientes com as marcas de gás	92
6.3.6.1 – Identificação do produto	92
6.3.6.2 – Atitude em relação às marcas de gás	93
6.3.6.3 – Percepção dos atributos das marcas de gás	94
6.3.6.4 – Percepção das diferenças entre marcas de gás	95
6.3.6.5 – Lealdade em relação à marca de gás e à marca de fornecedor	96
6.3.7 – Os canais de comunicação da marca percebidos pelos clientes	98
Conclusões	100
Bibliografia	105
Paginas Web Consultadas	110
Anexos	111

Índice de figuras

Figura 1: Desempenho das quatro componentes do valor da marca	19
Figura 2: Diamante da Lealdade©: Estilos de compras de clientes,	22
Figura 3: A relação da marca com o cliente	26
Figura 4: A complexidade da compra industrial	30
Figura 5: Modelo de comportamento de compra de Webster e Wind	35
Figura 6: Modelo de comportamento de compra industrial de Sheth	35
Figura 8: Quota de mercado dos diferentes fornecedores de gás	41
Figura 9: Número de Empresas em Portugal por Actividade económica	45

Índice de tabelas

Tabela 1:Quadro - resumo de alguns estudos realizados sobre a marca industrial	18
Tabela 2: Diferenças entre os processos de tomada de decisão em grandes e pequenas empresas	36
Tabela 3: As vantagens da marca industrial	38
Tabela 4: Empresas do subsector 20110	39
Tabela 5: Volume de negócios das empresas de gás industrial.....	40
Tabela 6: Empresas do subsector 20110 e localização	40
Tabela 7: Empresas do subsector 20110 e ano de constituição.....	44
Tabela 8: As diferentes segmentações de mercados	47
Tabela 9: Algumas marcas comercializadas pelas empresas de gás industrial	48
Tabela 10: Ranking de atributos valorizados pelos clientes	65
Tabela 11: Recordação da marca	68
Tabela 12: Tipo de actividade das empresas inquiridos.....	77
Tabela 13: Dimensão das empresas inquiridas	78
Tabela 14: Formas de abastecimento	78
Tabela 15: Tamanho de garrafa utilizado.....	79
Tabela 16: A decisão de compra industrial	80
Tabela 17: Comparação de médias por tipologia de clientes – Análise de variância - Anova	81
Tabela 18: Quantidade de fornecedores	82
Tabela 19: Quantidade de fornecedores de acordo com o volume de negócios	83
Tabela 20: Freq. de empresas que mudaram recentemente de fornecedor de gás	84
Tabela 21: Razões que levam à mudança de fornecedor	85
Tabela 22: Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás	86
Tabela 23: Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás (Correlações).....	88
Tabela 24: Validade das correlações entre os “Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás” (Alpha de Cronbach).....	89
Tabela 25: Atributos valorizados no gás industrial	90
Tabela 26: Atributos valorizados no gás industrial (Correlações)	91
Tabela 27: Validade das correlações entre os “Atributos valorizados no gás industrial” (Alpha de Cronbach)	91
Tabela 28: Identificação do produto.....	92

Tabela 29: Tipos de gás mencionados.....	93
Tabela 30: Marcas de gás mencionadas	94
Tabela 31: Percepção dos atributos da marca marca de gás	96
Tabela 32: Percepção das diferenças entre marcas de gás	96
Tabela 33: Lealdade em relação à marca de gás	96
Tabela 34: Lealdade em relação à marca de gás e à marca de fornecedor.....	97
Tabela 35: Canais de comunicação da marca percebidos pelos clientes.....	98

Índice de anexos

Anexo 1: Guião entrevista a clientes	111
Anexo 2: Inquérito às empresas	114
Anexo 3: Sumário dos tipos de gás consumidos mencionados pelos clientes	124
Anexo 4: Sumário das marcas de gás mencionados pelos clientes	126
Anexo 5: Transcrição da entrevista realizada na IETA SA	128
Anexo 6: Transcrição da entrevista realizada no ISQ	137
Anexo 7: Transcrição da entrevista realizada na Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa	145
Anexo 8: Transcrição das duas entrevistas realizadas na Sumol - Compal	152

Introdução

Enquadramento temático

Tem-se assistido nestes últimos anos a um desenvolvimento desenfreado das marcas de grande consumo, muito por causa do aumento da receptividade por parte do público-alvo. Essa receptividade é um terreno preparado pelas promoções, à qual os media não são alheios e que conferem às marcas a sua visibilidade. Porém, este fenómeno não é exclusividade do grande consumo, visto que paralelamente ao aumento de importância da marca na vida dos consumidores, existe um crescendo de influência das marcas industriais no contexto *Business to Business*.

Actualmente, está a ser desenvolvido um grande esforço, em termos de investimento, por parte das empresas líderes dos seus respectivos sectores e uma grande aposta no valor acrescentado de uma marca forte. Os produtos carecem de uma diferenciação objectiva entre os seus pares do mesmo segmento, quer em termos de qualidade, quer em termos de preço. A estratégia de promoção de uma marca forte, que traga benefícios acrescidos na cadeia de valor, poderá ser o caminho.

A indústria está empenhada em enfatizar pontos diferenciadores da marca, tais como a fiabilidade, o elevado *know-how*, a inovação e a experiência. Mas será que mesmo assim os clientes não abdicam da sua reserva? Assim, o desafio perante o qual as empresas se deparam actualmente é entender com maior concisão as motivações dos seus clientes e criar uma relação contínua e duradoura.

Objectivos

Após inúmeros estudos sobre importância da marca e da estratégia de *branding* para o *Marketing Management*, no grande consumo, interessa agora investigar a vertente menos explorada da marca, aquela que se aplica ao contexto da indústria. Para além da necessidade do conhecimento desta perspectiva, importa também realizar este trabalho, para abrir o caminho a futuras investigações mais aprofundadas.

Acreditamos que há vantagens indiscutíveis para a melhoria da política de marca do sector industrial, se todo o investimento na matéria tiver por base um estudo exaustivo da motivação de um cliente na hora da decisão de compra de um produto. Por isso, propomos analisar a marca industrial e a sua importância no processo de decisão de compra de gás industrial através de um trabalho empírico, composto por um estudo qualitativo e um estudo quantitativo.

O estudo qualitativo tem como base de trabalho a realização e análise de conteúdo de entrevistas em profundidade a quatro clientes de gases industriais. Este primeiro estudo tem como finalidade compreender quais os níveis de criticidade dos produtos para os processos produtivos e obter informação quanto ao grau de envolvimento dos clientes com os fornecedores. Por outro lado, queremos compreender a orgânica das organizações em relação à tomada de decisão de compra de produtos tão específicos como é o caso dos gases industriais. Queremos ainda entender qual é o peso da marca na tomada decisão. Com este estudo, também se pretende perceber quais são os atributos dos fornecedores valorizados pelos clientes. Por fim pretendemos saber como é os clientes recordam a marca e qual é forma de aquisição do conhecimento.

No estudo quantitativo, desenhamos e realizamos um inquérito que tem como ponto de partida alguns estudos efectuados sobre outros tipos de produtos industriais, bem com a informação obtida no estudo qualitativo. De um modo abrangente, o estudo quantitativo tem como intenção perceber as relações dos clientes com as marcas de fornecedores e com as marcas de gás. Analisamos dados referentes aos conceitos de lealdade, de percepção da marca, de percepção de diferenças entre marcas, atributos das marcas de fornecedores e atributos das marcas de gás. Procuramos compreender quais são os factores que levam à mudança, ou dito de outra forma, os factores que contribuem para a lealdade e qual é a percepção de comunicação das marcas.

Metodologia

Nesta investigação utilizámos dois processos de investigação que englobam uma abordagem qualitativa, através de entrevistas em profundidade, e uma abordagem quantitativa, através da recolha de dados por questionário. A entrevista foi aplicada a uma amostra não probabilística por conveniência, composta por quatro empresas clientes de gases industriais e foi levada a cabo no segundo semestre de 2008. Os dados recolhidos foram tratados por meio de análise de conteúdo.

O questionário foi aplicado a uma amostra aleatória composta por 1300 empresas potencialmente consumidoras de gases industriais, em território português (continente e ilhas), no período compreendido entre 12 de Janeiro de 2009 e 12 de Fevereiro de 2009. Foram recolhidos 40 inquéritos válidos cujos dados foram submetidos a tratamento estatístico.

Interesse do estudo

Este estudo, levado a cabo no contexto do mercado industrial português e aplicado à actividade de gases industriais, pretende dar um contributo o avanço da compreensão da importância da marca industrial. Apesar de se tratar de uma área ainda pouco investigada, já existem alguns estudos levados a cabo noutros sectores de actividade industrial.

O mercado dos gases em Portugal é um mercado bastante fechado com um conjunto reduzido de actores. Apesar desta limitação, o estudo assume relevância pela novidade e pelas características muito específicas inerentes ao contexto. Esperamos poder trazer à luz do dia novos dados conducentes à maior compreensão da orgânica da actividade e delinear novos factores que abrirão caminho a estudos futuros.

Estrutura da dissertação

A presente dissertação divide-se em duas partes compostas por seis capítulos. Na primeira parte, apresentamos a revisão bibliográfica (capítulos I, II e III) e a

contextualização da actividade estudada (capítulo IV). Enumeramos os conceitos escolhidos para enquadrar a temática e definimos o que se entende por marca industrial: as componentes, as estratégias mais expressivas e o mix do marketing industrial. O conceito de influência também é revisto à luz deste contexto, assim como o tipo de relações desenvolvidas entre fornecedor e cliente industrial. Efectuamos ainda uma descrição do processo de compra organizacional, referindo alguns modelos existentes. A segunda parte compreende a apresentação dos processos de investigação e a análise e discussão dos dados (capítulos V e VI).

I – O Contexto *Business to Business*

1.1 - Características do mercado industrial

O que caracteriza e diferencia um contexto *Business to Business* (B2B) de um contexto *Business to Consumer* (B2C), são essencialmente os clientes, os quais no primeiro caso estão orientados exactamente para o mesmo objectivo que o seu fornecedor: o lucro. Por outro lado, o que diferencia estes dois contextos são os produtos. Os produtos transaccionados em contexto B2B destinam-se a ser utilizados num processo produtivo, enquanto que no contexto B2C os produtos são vendidos aos clientes na qualidade de produto final (Wright, 2004).

Os clientes de uma determinada actividade industrial dedicam-se ao fabrico ou processamento de bens ou serviços, nos mais diversos sectores de actividade (alimentação, metalurgia, transportes, química, processamento do petróleo, saúde...). Por outro lado, o mercado industrial difere ainda do mercado de grande consumo pela quantidade de clientes alvo, em número muito mais reduzido, no caso da actividade industrial (Webster, 2004).

Outra característica é número de actores, fornecedores e clientes que é infinitamente mais pequeno e muitas das vezes concentrado em determinadas zonas geográficas, chamadas de *clusters*¹. Mais, a segmentação do mercado é muito superior à do mercado B2C, atendendo à especificidade dos requisitos que variam frequentemente de cliente para cliente e que requerem um tratamento personalizado e uma estreita colaboração entre vendedor e comprador (Webster, 1991).

1.2 - O marketing *Business to Business*

O marketing em contexto industrial apresenta diferenças significativas, em relação ao marketing de consumo, nos aspectos referentes à natureza do mix (produto / *product*, distribuição / *place*, comunicação / *promotion*, política de preços / *price*, processos /

¹ Agrupamentos de empresas normalmente interligadas entre si em cadeia de fornecimento

processes, pessoas / *people*, evidências físicas / *physical evidences*, lucro / *profit*).O tipo de clientes e o comportamento de compra, as estratégias de marketing e as táticas utilizadas também são distintos. Mas, é necessário perceber que apesar dessas diferenças, existem conceitos básicos, tais como a preocupação pela satisfação do cliente, o conhecimento do mercado e a percepção das necessidades do cliente, que são comuns aos dois contextos (Wright, 2004).

Na compra do bem industrial, para além de montantes frequentemente muito mais elevados, existe um factor de risco elevado, do qual o cliente está consciente e que o vai condicionar aquando da compra. Por outro lado, a própria motivação é também diferente pois não é ditada por modas, gostos ou questões emocionais, sendo antes uma consequência de necessidades técnicas ou económicas. Muito mais que uma decisão, a compra industrial significa processo, processo esse, frequentemente orientado e balizado por uma política de compras. Esse processo depende de diversas validações, já que o montante e a gestão das compras têm uma grande importância na estratégia da empresa, contribuindo para os resultados financeiros anuais (Wright, 2004).

Não obstante as diferenças, e apesar de tudo, estes dois mercados estão ligados pela procura do consumidor final e por isso a realidade e as variações sentidas no mercado industrial são o reflexo das expectativas do mercado de grande consumo (Webster, 1991).

1.3 - A segmentação em contexto industrial

A segmentação consiste na subdivisão dos mercados em mercados de menor dimensão e mais homogéneos e assume grande importância, quando se trata de ir ao encontro das necessidades dos clientes. Quanto mais adequada e precisa for a segmentação (agrupamento dos clientes por características), maior a adaptação do esforço de marketing estratégico, em termos de oferta, de produtos ou gamas, preço, comunicação, distribuição e até conhecimento do próprio processo do cliente. São vários os critérios de segmentação, mas os mais comuns são os critérios geográficos, os critérios de tipo de actividade e os critérios de dimensão (Webster, 1991).

Wright (2004) distingue macro e micro segmentação. A macro segmentação diferencia os sectores, as indústrias e as tipologias de organizações, começando pelo ambiente macro: mercado industrial ou mercado de consumidores; segmentação geográfica; indústrias de manufactura, serviços ou agricultura; segmentação em sector público, sector privado e sem fins lucrativos; segmentação por pequena, média ou grande empresa; segmentação por oferta de produtos ou serviços. A micro segmentação diferencia os processos relacionados com a decisão de compra e comportamentos organizacionais e comportamentos individuais.

O conceito de segmentação industrial, nomeadamente dos sectores da alta tecnologia, é cada vez mais um conceito dinâmico e não pode ser entendido como algo estático e duradouro, tendo em conta que exige uma constante adaptação. Os mercados, as tecnologias, a concorrência e os próprios clientes estão constantemente a mudar exigindo uma constante actualização e esforço de adaptação (Pitt et al, 1996). Por essa razão, as empresas industriais revêm periodicamente a sua segmentação, sendo cada vez mais reduzido o tempo em que conseguem manter uma determinada estratégia.

1.4 – A estratégia de marketing mix em contexto industrial

Vamos focar os aspectos de quatro componentes do mix (produto, preço, promoção e distribuição) nos quais marketing industrial e marketing de consumo divergem.

1.4.1 - A natureza do produto

Um “produto industrial” pode ser definido como um “produto utilizado na produção industrial, não destinado ao público consumidor genérico”.

Enquanto que os produtos de consumo tendem à standardização (economia de escala), o produto industrial é muito complexo e frequentemente único na sua especificação (máquina desenhadas para um determinado cliente, produto pensado para suprir as

necessidades de um determinado processo de fabrico, etc.). Evidentemente, que nem todos os produtos são concebidos para um certo contexto produtivo, pois há também alguns produtos padronizados (quanto às propriedades físicas, à pureza, à composição), mas produzidos em escala muito inferior (Mudambi et al., 1997).

Existem alguns factores na componente intangível do produto, que se revelam imprescindíveis em contexto industrial, tais como as instruções de utilização e de segurança, a necessidade de formação dada a complexidade ou riscos associados. A parte intangível do produto está, muita das vezes, associada ao elevado know-how do fornecedor, em posse de uma tecnologia de vanguarda e confere ao produto a sua diferenciação em relação a outros semelhantes, já que dá uma garantia acrescida para o comprador (Jakobi, 2002).

De acordo com a visão tradicional do marketing, os produtos industriais podem ser classificados tendo por base a forma como são encarados pelos compradores e como serão usados. Perreault e McCarthy (2002) sugerem seis categorias de produtos industriais:

1. Instalações (edifício, maquinaria pesada...). A compra de instalações é caracterizada pela quantidade de pessoas envolvidas, pelo longo período de decisão e pela baixa frequência.
2. Acessórios (ferramentas e equipamentos utilizados nas oficinas). Os acessórios são adquiridos através de um processo simples de decisão, num curto período de tempo e a compra sendo por vezes efectuada através da Internet.
3. Matérias-primas (elementos não processados críticos para o processo produtivo). As matérias-primas são objecto de contrato de compra a longo termo afim de ser garantido um fornecimento regular. A decisão de compra é normalmente efectuada a um nível hierárquico de topo.
4. Componentes (elementos processados ou semi-processados), que se tornam parte do produto final).

5. Serviços: MRO (manutenção, reparação e operação) e serviços profissionais (serviços especializados de suporte tais como engenharia, consultoria...). As MRO são frequentemente repetição de compras já efectuadas anteriormente, com excepção da operação que usualmente envolve vários níveis de decisão. Os serviços profissionais podem ser muito especializados, pelo que a decisão de compra reverte ao corpo de técnicos da empresa, havendo pouco espaço para a tomada de decisão por parte do centro de compras.

Outra classificação possível dos produtos industriais é: produtos, sistemas e unidades de produção (Jakobi, 2002), sendo que por produtos entendem-se todas as utilidades e ainda a química fina. Webster e Keller (2004) subdividem o grupo dos produtos em:

- Matérias-primas (ex: crude);
- Matérias processadas (ex: gasóleo);
- Componentes;
- Equipamentos leves (ex: balança).

As matérias-primas, as matérias processadas, os componentes e os equipamentos leves constituem os produtos industriais com maior grau de standardização. Isso significa que a relação entre fornecedor e cliente pode acabar após a encomenda. Tendo em conta que é possível encontrar, sem grande dificuldade, outros fornecedores no mercado, nada impede ao cliente de mudar. A qualidade é parte integrante da standardização e por esse motivo a diferenciação incide essencialmente sobre o prazo de entrega e o custo (Jakobi, 2002).

Os sistemas constituem uma combinação de produtos e serviços, o que representa um conjunto de bens interligados. Neste grupo, encontramos toda a família de equipamentos informáticos e softwares, equipamentos de análise, equipamentos de calibração, máquinas de produção, os quais necessitam de serviço pós venda (instalação, arranque, formação...). A este nível o grau de standardização já diminui consideravelmente. Já falamos em investimento e não em preço. Podem ser necessários

*upgrades*², os quais estão na posse do fornecedor. Podem ser necessárias manutenções, cuja realização apenas pode ser levada a cabo pelo detentor da tecnologia, etc. Assim sendo, estamos perante uma situação em que substituir a tecnologia pode significar um investimento elevado para o comprador, o que implica uma relação duradoura entre fornecedor e cliente (Jakobi, 2002).

Finalmente, o topo da complexidade e da unicidade de relações é atingido quando se trata de desenhar e fornecer unidades de produção, as quais são concebidas de acordo com os requisitos impostos pelos clientes. O montante de investimento envolvido é exponencialmente maior. As unidades de produção têm normalmente um ciclo de vida mais prolongado que um qualquer produto ou mesmo sistema e actualmente são entregues após contrato de compra tipo “chave na mão”, pelo que a dependência do cliente não acaba após a recepção da unidade já colocada em marcha. Serão necessárias formações, manutenções, reparações e consultadorias. A relação cliente / fornecedor prolongar-se-á ao longo do tempo útil de vida da unidade (Jakobi, 2002).

1.4.2 – As estratégias de preço

Na actividade industrial, não existe um preço para um produto, mas sim políticas de preços relacionadas com o posicionamento assumido, com a estrutura de custos, com a estrutura do mercado, com a procura, com a intensidade da concorrência e com os constrangimentos legais. Mas, que em qualquer dos casos as políticas pressupõem sempre a rentabilidade máxima (Wright, 2004).

Maniak et al. (2004) destaca três tipos de políticas de preços:

1. Política de preços elevados (dita de “desnatação”): se um produto é particularmente inovador ou superior aos existentes no mercado, o preço é fixado num patamar bastante elevado aquando do lançamento e à posteriori tende a baixar. A margem de lucro é elevada, não obstante a quantidade vendida ser reduzida. Esta política tem um efeito muito positivo na imagem.

² Actualizações

2. Política de preços baixos (dita de “penetração”): se um produto é pouco inovador ou se está em linha com os restantes produtos existentes no mercado, então esta é a melhor política. A aposta é feita na quantidade vendida, sendo que a margem é bastante mais reduzida que no caso da política descrita anteriormente.
3. Política de preços discriminatórios: os preços são o fruto de negociações com os diferentes clientes, condições de pagamento acordadas, contratos comerciais com valor unitário indexado a níveis de consumos e quantidades consumidas, tipologia dos mercados onde são vendidos, bem como do posicionamento da empresa.

A fixação de um preço sofre um conjunto de constrangimentos externos ou internos tais como: a estrutura de custos e remuneração dos distribuidores. A base de fixação do preço é imposta pelo custo de produção, tendo como limite superior o preço psicológico ou analítico, valor imposto pela procura. De acordo com a política de preços praticada, o preço aproximar-se-á mais do preço de base ou do preço psicológico ou seja o preço que o cliente está disposto a pagar (Wright, 2004).

1.4.3 - Os canais de distribuição

A distribuição é um elemento importante da oferta de produto, pois reflecte a disponibilidade do produto e a fiabilidade do fornecimento. Por distribuição, devemos entender duas dimensões: a distribuição directa que põe clientes e fornecedores em contacto directo e a distribuição indirecta que é feita através de intermediários: revendedores, distribuidores ou agentes (Webster, 1991).

Na distribuição directa de produtos industriais, o fornecedor vende directamente o produto ao cliente através da sua força de vendas, de feiras, de vendas por correio, da Internet ou de outros meios, como por exemplo a televisão. A entrega é efectuada frequentemente com a recorrência a empresas de transportes externas. De facto, o serviço de logística, pelos custos de manutenção associados, tem vindo progressivamente a ser transferido para empresas subcontratadas em regime de exclusividade ou não, apesar da empresa fornecedora manter frequentemente o total

controlo e responsabilidade da distribuição, tal como é usual na indústria química e na farmacêutica, por exemplo (Wright, 2004).

Algumas empresas recorrem ainda a intermediários para concretizar a venda dos seus produtos, a distribuição indirecta. Na distribuição indirecta, pode existir um ou mais intermediários, tudo depende da natureza do produto e da política do fornecedor. A distribuição indirecta apresenta a vantagem para o fornecedor de poder abranger uma maior área territorial. Frequentemente as empresas adoptam uma estratégia combinada dos dois tipos de distribuição directa e indirecta, aproveitando as vantagens de cada uma (Wright, 2004).

1.4.4 - A comunicação

À imagem dos outros elementos do marketing mix em contexto industrial, a comunicação de produtos industriais também apresenta características distintas da comunicação orientada para o grande consumo porque dirige-se a alvos muito precisos, tem uma predominância muito técnica e privilegia o contacto directo com o cliente (Maniak et al., 2004).

Ainda existe uma grande tradição da força de vendas como maior e mais importante canal de comunicação entre uma empresa industrial e seus clientes. Os comerciais são frequentemente pessoas com formação técnica específica, estando por isso preparados para a argumentação e habilitados a fornecer todo o tipo de informações sobre os produtos. A relação que se estabelece é muito factual e menos emocional (Lynch e De Chernatony, 2005).

Para além da força de vendas, a comunicação faz-se pela entrega de catálogos, brochuras, pela colocação de artigos em revistas especializadas, pela distribuição de jornal ou revista da empresa, pela disponibilização de informação técnica no *website* da empresa, pelo recurso ao marketing directo e pela participação em feiras. Mas mais recentemente, a tendência tem sido para apostar em patrocínio de seminários e congressos, onde a comunicação é delegada em prescritores, os quais não consomem,

mas fornecem equipamentos que consomem os produtos da empresa patrocinadora (Jakobi, 2002).

Porém uma compra industrial, conforme já referimos, tem riscos associados, pelo que o cliente necessita de garantias para avançar para uma primeira compra. Essa garantia brota tanto de um nome de empresa e como de um nome de produto, pelo que a empresa fornecedora não pode concentrar a sua força comunicacional na informação dos produtos, pois necessita de uma imagem positiva no mercado. Para a construção e consolidação dessa imagem é frequente recorrer-se à eficiência das relações públicas, as quais ajudam a comunicar a missão, a cultura e os valores aos diversos públicos, favorecendo e preparando o caminho para uma opinião favorável que poderá levar à compra (Theaker, 2001).

II – As marcas industriais

A marca é um sinal distintivo obrigatório, até mesmo em contexto industrial. Serve para identificar os produtos em relação aos da concorrência, serve para distinguir as gamas e assumir um determinado posicionamento e serve ainda para a comunicação. Muito mais do que um nome, uma marca é parte integrante da estratégia global de uma empresa.

2.1 – Os tipos de marcas industriais

As empresas podem seguir várias estratégias para gerir a(s) sua(s) marca(s). Os produtos podem adoptar o nome da empresa o qual identifica a actividade da empresa, marca corporativa ou marca institucional (ex: aviões marca Airbus), adoptar o nome da empresa associando as diferentes actividades, família de marca corporativa ou marca *umbrella* (ex: GE Money, GE Power...) ou adoptar um nome por gama ou por cada produto correspondente um posicionamento específico (ex: GForce da Galp) (Wright, 2004).

Desenvolver a marca institucional ou corporativa pode ser fruto de uma estratégia planeada através de acções de comunicação ou não planeada, sendo fruto da atitude *high profile* da empresa, acabando por surtir efeito na imagem corporativa (Wright, 2004). Usando a marca institucional, concentram-se os esforços de comunicação e imagem, numa identidade única. E de facto, gerir uma marca corporativa ou família de marca corporativa, é muito mais simples e implica menores custos do que gerir um portfólio de marcas, para além de oferecer inúmeras vantagens em situação de internacionalização (Melewar e Walker, 2003).

Além disso, a existência de uma marca corporativa, permite uma economia de escala nos esforços de marketing e uma maior eficácia, sendo propícia ao desenvolvimento de acções de relações públicas num público alargado (conjunto dos *stakeholders*). No entanto, o reconhecimento dos produtos efectua-se com mais dificuldade, havendo ainda tendência para uma fraca lealdade aos produtos (Rao et al., 2004).

Criar marcas distintas para produtos distintos, afastando-se do nome da casa mãe é a estratégia seguida por empresas que desejam diversificar a sua actividade e os seus produtos. Cada marca vai fomentando a sua personalidade e o seu valor (Rao et al., 2004). Esta estratégia é muito mais popular no mercado B2C do que no mercado B2B, dada a envolvente emocional e apresenta desvantagens relação à anterior, pois é necessário um esforço de marketing muito elevado aquando do lançamento do produto, bem como na construção da marca.

No entanto, as empresas podem e devem patentear os seus produtos, dando-lhes uma marca distintiva. Tal permite, por um lado proteger a empresa que fabrica e por outro lado permite a sua utilização de modo a identificar os benefícios oferecidos por cada produto. Além do mais, desenvolver marcas de produtos ajuda a segmentar o mercado, a manter níveis de preço, protegendo do efeito da concorrência e evita que os clientes atribuam o estatuto de utilidade aos produtos (Wright, 2004).

Finalmente, importa fazer referência ao *packaging* não só como uma função de protecção do produto durante o transporte e armazenagem, mas também como uma componente fundamental da oferta da marca. O *packaging* é cada vez mais utilizado como um atributo diferenciador entre marcas de produtos e um veículo da imagem (Wright, 2004). Esta qualidade revela tanto mais importância, se estamos a falar de produtos que carecem de diferenciação.

2.2 - Estudos anteriores acerca da marca industrial

Um estudo recente (2001), levado a cabo pela APQC (American Productivity e Quality Center) nos Estados Unidos em 22 empresas, confirmou a importância dada ao *branding*, no mercado *Business to Business*. Esse estudo revelou ainda que os valores emocionais da marca podem criar o mesmo tipo de relação afectiva tanto no consumidor final como no cliente/organização e que as marcas industriais têm sido ignoradas pelos *marketeers* das empresas fornecedoras.

Bendixen et al. (2004) levaram a cabo um estudo com o objectivo de investigar as fontes do valor da marca em contexto industrial, as estratégias de comunicação bem como a importância da marca relativamente a outros critérios de compras. A investigação incidiu sobre um conjunto de empresas sul-africanas com diversas actividades (minas, empresas químicas, produtores de electricidade) actuando no mercado de equipamentos eléctricos de media voltagem. A população inquirida incluía todos os membros dos grupos de compras destas empresas (DMU – *decision making unit*), iniciador da compra, utilizador, comprador, influenciador, *gate-keeper*, a quem foi entregue um questionário.

O estudo concluiu que os técnicos, os quais são chamados a intervir no processo de decisão de compras ou inclusive tomar a decisão final estão dispostos a pagar um preço Premium, até 26% mais por um produto com uma marca reconhecida no mercado.

Segundo este estudo, efectivamente, o valor da marca existe nos mercados industriais, bem como a predisposição para pagar um preço superior pelo produto com a marca favorita. Mais, existe um efeito halo e a predisposição manter-se-á relativamente a outros produtos da mesma gama. Essa lealdade para com a marca favorita leva a que seja frequentemente recomendada a congéneres.

No que refere à principal variável geradora de valor da marca, entre as nove variáveis propostas (qualidade; fiabilidade; desempenho; facilidade de operação; facilidade de manutenção; preço; reputação da marca; relacionamento com os representantes do fornecedor) os inquiridos escolheram a qualidade percebida.

Quanto ao meio de adquirir conhecimento da marca, os inquiridos indicaram como principal fonte de conhecimento as feiras e as exposições, mas segundo o estudo o método mais eficiente será a visita de um consultor técnico ou em substituição um comercial. Finalmente, o estudo concluiu que de acordo com o papel do membro do grupo de compras, a importância da marca é relativizada.

Na tabela 1, encontram-se resumidos alguns dos estudos efectuados anteriormente acerca da marca industrial, seleccionados de acordo com a sua relevância, em termos de conclusões. Apesar de se referirem a produtos industriais, nenhum desses estudos aborda a temática dos gases industriais.

AUTORES	PRODUTO	OBJECTIVO DO ESTUDO	CONCLUSÕES
Mudambi et al. (1997)	Rolamentos de Precisão	Identificar as fontes do valor da marca industrial e o processo de decisão	A marca diferencia a oferta das empresas perante os seus concorrentes. A marca comporta atributos tangíveis e intangíveis.
Michell, King e Reast (2001)	Produtos industriais	Identificar os valores da marca nos mercados industriais	O valor da marca é associado à qualidade percebida, à imagem, à liderança de mercado, à reputação e credibilidade da empresa.
Bendixen et al (2004)	Equipamento eléctrico de media voltagem	Perceber a importância relativa da “marca” versus “entrega”, “preço”, “tecnologia” e “disponibilidade de peças de substituição”	A marca desempenha um papel, mas o preço e a entrega são mais importantes aos olhos dos clientes.
Van Riel, Allard et al. (2005)	Produtos do sector de química de especialidades	Medir o valor da marca as fontes de valor e as consequências para os produtos industriais.	O valor da marca deriva dos atributos físicos do produto e da distribuição. Nos mercados industriais a marca institucional assume maior importância do que a marca do produto.

Tabela 1:Quadro - resumo de alguns estudos realizados sobre a marca industrial,
Adaptado de Cretu et al. (2004)

2.3 - O valor da marca em mercados industriais

O valor da marca define-se como o “valor acrescentado de um produto em resultado de investimentos feitos no marketing da marca”. O valor acrescentado é algo criado na mente dos clientes em consequência da percepção de desempenho (Keller *cit. in* Allars Riel et al, 2005)³. Uma das razões da crescente importância e do valor da marca industrial é a transformação de certos produtos industriais em utilidades (Allars Riel et al., 2005).

Apesar de existirem várias aceções do que define o valor da marca (Pedro, 2007:270), não restam dúvidas que o valor da marca “*brand equity*” é uma componente essencial do capital intangível da empresa e que a sua determinação é da maior importância para a tomada de decisões estratégicas, quer em termos de segmentação do mercado, quer em termos de posicionamento.

Segundo Mudambi et al. (1997), o valor esperado de uma marca consiste essencialmente em ter um bom desempenho em quatro componentes (figura 1):

- O desempenho do produto (defeitos, tempo de vida útil, qualidade percebida);
- O desempenho da distribuição / logística (facilidade de realizar uma encomenda, tempo de resposta, atrasos na entrega);
- O desempenho dos serviços de assistência (suporte técnico, formação, apoio dos serviços financeiros, qualidade do serviço);
- O desempenho da própria empresa (estabilidade financeira, quota de mercado, reputação da empresa, imagem, país de origem), sendo que cada componente integra elementos tangíveis e intangíveis.

³ Kevin Keller Lane (1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. NJ: Prentice-Hall.

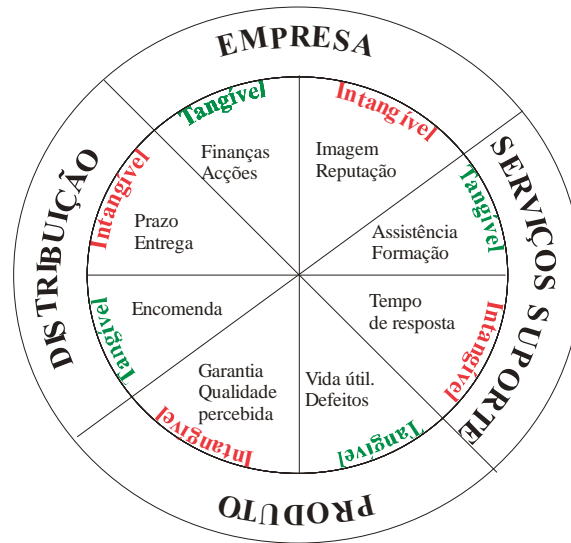


Figura 1: Desempenho das quatro componentes do valor da marca
Adaptado de Mudambi et al. (1997)

Aos olhos dos clientes, estas componentes associam-se a atributos tangíveis (defeitos; tempo de vida útil, tempo de entrega, disponibilidade do staff, rentabilidade, quota de mercado) bem como atributos intangíveis tais como a fiabilidade percebida, facilidade de encomenda, capacidade de resposta em situações de emergência, qualidade percebida, a relação entre fornecedor e cliente e ainda a reputação da empresa (Mudambi et al., 1997).

Aos pressupostos acima referidos, juntam-se os resultados de um estudo recente levado a cabo por Van Riel (2005), também concluiu que o valor da marca do produto é também pelos atributos físicos do produto, enquanto que componentes tais como os empregados e informação disponibilizada desempenham um papel menor.

2.3.1 - Medir o valor da marca

A criação de valor para a marca consegue-se através da qualidade, bem como pelo estabelecimento de fortes associações à marca através de uma estratégia adequada de comunicação e publicidade (Aaker *cit. in* Keller, 1993)⁴. Identificam-se quatro

⁴ David Aaker (1991), *Managing the brand equity*, New York: the free press.

dimensões do valor da marca, aplicadas aos produtos de grande consumo: notoriedade da marca, qualidade da marca, associações da marca e lealdade à marca, as quais podem aparentemente ser aplicadas à marca industrial (Aaker *cit. in* Keller, 1993)⁵.

As associações da marca, as quais referem as evocações criadas na mente do consumidor e que são preponderantes no desenvolvimento de extensões nos produtos de consumo final, poderão ser exploradas em contexto industrial nomeadamente no aspecto de associação a valores como a segurança e fiabilidade. Uma marca com uma personalidade forte deve ser capaz de ser associada a um valor, normalmente superior e a benefícios emocionais ou funcionais como é o caso da indústria. É dessa capacidade de criar associação, destacando-se das demais, que lhe é atribuído o seu valor (Louro, 2000).

As demonstrações financeiras tradicionais não têm em conta o valor da marca, bem como os benefícios que possa aportar uma relação de lealdade com um cliente satisfeito (Perreault e McCarthy, 2002). Mas não há qualquer dúvida que é possível e absolutamente necessário medir a relação entre a lealdade a uma marca e o desempenho financeiro, incluindo a facturação, o lucro e a liquidez (Gregory e Sexton, 2007).

A medição da marca pode ser directa ou indirecta consoante o tipo de resposta do cliente, respectivamente cognitiva e afectiva ou comportamental, tendo em conta as seguintes dimensões: medição directa (nível notoriedade, associação/diferenciação, qualidade percebida/liderança, lealdade) e medição indirecta (medida do mercado). Medir a notoriedade é fundamental para a determinação do valor da marca e pode ser estudada a dois níveis, em espontaneidade (*top of mind*), levando o cliente a dizer da marca que lhe ocorra e/ou em assistência (*recognition*), através da proposta de alternativas (Louro, 2000).

⁵ *Idem*

2.3.2 - Valor da marca e qualidade percebida

A qualidade percebida da marca é o cômputo geral da percepção que o cliente tem da qualidade e da superioridade de uma determinada marca em relação a outra, sendo por isso um indicador relevante do valor da marca, inclusive no mercado industrial (Low e Lamb, *cit. in* Cretu e Brodie, 2004)⁶.

A qualidade percebida inclui-se no conjunto de benefícios funcionais da marca, bem como a liderança cujo atributo principal é a inovação perante a concorrência. Sendo uma medida indirecta, conhecer o mercado apresenta-se como uma solução mais fácil e menos onerosa do que a medida directa, apesar de ser difícil definir e comparar as categorias de marcas industriais concorrentes. Podemos, nesta medida, ter em conta três factores, a quota de mercado, preço de mercado e os pontos de distribuição (Louro, 2000).

2.3.3 – A relação da marca com a lealdade

A marca tem um papel activo na criação de uma ligação ou criação de relação de lealdade. Por lealdade, entende-se o resultado da acumulação de experiências anteriores e que pode estar relacionada com o factor satisfação, com o factor confiança, com o critério custo/preço ou ainda com a percepção por parte do cliente sobre o justo valor (Louro, 2000). A lealdade à marca concerne a tendência para comprar uma determinada marca em “primeira escolha” (Yoo e Donthu, 2001), em resultado de um comportamento ou atitude.

A lealdade à marca é composta por duas dimensões: a lealdade à marca decorrente de uma atitude e a lealdade à marca decorrente de um comportamento. A lealdade à marca decorre de uma atitude e diz respeito à intenção de voltar a comprar, ou seja a manifestação de satisfação, bem como ao envolvimento para com a marca. A lealdade à marca decorrente de um comportamento define-se como a tendência do cliente para

⁶ G.S. Low, C.W.J. Lamb (2000), The measurement and dimensionality of brand associations, *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 9 (Nº 6), pp. 350-368.

voltar a comprar uma marca, relacionando-se com aspectos comportamentais (Baldinger e Rubison, *cit. in* Chaudhuri e Holbrook, 2001)⁷.

Knox (1998), no seu diamante da Lealdade[©] (figura 2) divide os clientes em quatro grupos, de acordo com o seu comportamento de compra e o grau de envolvimento. Os “leais” estão profundamente envolvidos na compra e na própria relação com o fornecedor, enquanto que os “habituais” funcionam por hábito ou rotina, agindo com alguma indiferença, de tal modo que a compra depende muito mais da proximidade do que da afinidade. No caso dos habituais, a mudança ocorre com facilidade no caso de ruptura de stock ou de produto descontinuado.

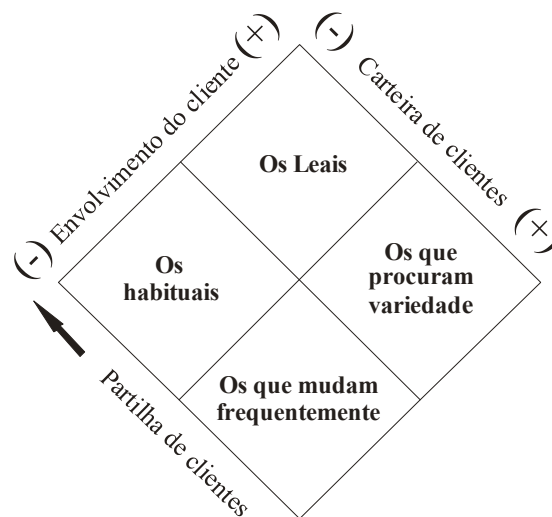


Figura 2: Diamante da Lealdade[©]: Estilos de compras de clientes,
Adaptado de Knox (1998)

Já no caso dos leais, a mudança pode ocorrer temporariamente e quando a situação normaliza, regressam ao seu fornecedor de sempre ou simplesmente esperam que o produto esteja novamente disponível. Os grupos dos que “procuram variedade” ou que “mudam frequentemente” têm comportamentos de compra muito similares, mas motivações diferentes.

⁷ Allan L. Baldinger, J. Rubinson (1996), Brand Loyalty: The link between attitude and Behavior, *Journal of Advertising Research*, 36, Novembro / Dezembro, pp. 22-34.

Os que “procuram variedade” compram os produtos a vários fornecedores e procuram relações ao nível institucional. Já os que “mudam frequentemente” não têm quaisquer afinidades nem com os produtos, nem com os fornecedores e agem na base da oportunidade, estando essencialmente interessados na transacção e no preço (Knox, 1998).

A este nível, é visível a importância da micro segmentação. Quanto maior for o conhecimento dos clientes, mais adequada será a aproximação da estratégia do marketing (Webster, 1991). Por outro lado, definir ou quantificar o nível de ligação e de lealdade de um cliente à marca passará por determinar o nível de reconhecimento ou recordação e possibilidade deste a trocar por outra marca presente no mercado, perante a existência de critérios diferenciados em termos de qualidade percebida, preço ou outro.

2.4 - Credibilidade e percepção de preço

A credibilidade é um valor fundamental para que as empresas cumpram os seus objectivos. O conceito de credibilidade pode ser definido em termos de fiabilidade de experiência e competência e afecta as condições de selecção de uma marca (Maathuis et al., 2004). A credibilidade de uma marca está ainda relacionada com a credibilidade da informação de um produto. Na sua ausência, o cliente tem maior percepção do preço e do risco associado à compra (Erdem e Swait, 2000, 2004).

2.5 - O reconhecimento da marca

A notoriedade da marca é a capacidade que uma marca tem de ser reconhecida ou lembrada (Aaker e Joachimsthaler, 2000) e parece ter bastante importância em contexto industrial na proporção directa ao número de fornecedores existentes e produtos similares disponíveis no mercado, bem como sob condições de grande complexidade e pressão temporal (Keller, 1993).

Antes de atingir o patamar da notoriedade, uma marca tem que ser aceita e para tal tem que ser associada a um bom produto e uma comunicação regular que levarão à familiaridade. Identificam-se cinco níveis notoriedade que devem ser tidos em conta aquando do planeamento estratégico da marca: rejeição, não-reconhecimento, reconhecimento, preferência e insistência (Perreault e McCarthy, 2002).

O processo de rejeição da marca é um processo que dificilmente será invertido, o cliente conhece a marca mas não a comprará, a não ser que algo seja feito para mudar a imagem ou seja será necessário investir num esforço suplementar de marketing. Existe um não-reconhecimento da marca quando o cliente a desconhece totalmente e por isso não a compra. Em contrapartida, o reconhecimento acontece com assistência e isso significa que o cliente se lembra da marca, o que pode ser considerado como uma vantagem competitiva perante a concorrência (Perreault e McCarthy, 2002).

O nível da preferência é o ideal para os responsáveis de marketing. O cliente conhece a marca e escolhe-a perante outras marcas, muito provavelmente devido à experiência passada positiva ou então por uma questão de hábito. Finalmente, no nível da insistência, o cliente insiste na compra de uma determinada marca e procura, muitas das vezes sem motivação racional aparente (Perreault e McCarthy, 2002).

2.6 - Relação entre marca institucional e marca produto

Nos mercados industriais, acontece frequentemente que o nome da empresa, marca institucional, seja aplicada a toda a gama de produtos comercializados e assim sendo a reputação associada ao nome da empresa funciona como *umbrella* para as diferentes categorias de produtos.

De acordo com resultados de um estudo levado a cabo por Van Riel et al. (2005), a marca industrial tem duas componentes: a marca produto e a marca institucional. Existe uma inter relação entre ambas, sendo que o desenvolvimento de uma relação de lealdade a uma marca de produto passa pela consolidação e manutenção da reputação de uma marca institucional forte. Nesse mesmo estudo, os autores concluíram que o

valor da marca produto é condicionado pelos atributos físicos do produto bem como pela distribuição, enquanto que o valor da marca institucional é influenciado pelos atributos dos serviços e pelos colaboradores.

Marca produto e marca institucional têm ambas papéis distintos no processo de criação da percepção de valor pelo cliente, bem como na fomentação de lealdade para com os produtos da empresa (Cretu et al., 2005). Mas de facto, em mercados industriais a marca institucional desempenha um papel um pouco mais importante do que a marca produto (Van Riel et al., 2005). Tal leva-nos a inferir que o investimento na reputação de uma marca institucional influenciará positivamente a reputação da marca produto.

Uma exploração consistente da reputação da marca institucional traz benefícios indiscutíveis. Não só cria maior confiança, como reduz a sua percepção do risco do cliente quando se trata de avaliar o desempenho e a qualidade dos produtos e serviços. Os clientes associam a reputação à credibilidade, fiabilidade e responsabilidade, e assim sendo, existe um maior comprometimento e envolvimento, o qual está directamente relacionado com intenções favoráveis para com a empresa: repetir as compras, recomendar a empresa, menor sensibilidade ao preço, alargamento do âmbito das compras (*cross buying*) e predisposição de pagar um preço Premium (Keh e Xie, 2008).

2.7 - Os canais de divulgação da marca industrial

São seis os níveis de impacto na comunicação da marca: conhecimento por parte do público, informação, educação do público, reforço de atitudes e comportamentos, mudança de atitudes e mudança de comportamentos. A estes níveis, podemos ainda juntar outros que apesar não relacionar o produto, relaciona a empresa e a sua imagem: aumento do reconhecimento, promoção de opinião favorável e estímulo de *feedback* positivo por parte dos clientes ou consumidores (Theaker, 2001).

Na perspectiva de Kotler e Pfoertsch (2006), a força de uma marca reside na consistência e na coerência da transmissão da imagem e da promessa da marca, em

todos os pontos de contacto com o cliente, chamados de *touch-points* (figura 3), começando no produto e no seu desempenho, passando pelos diferentes canais de comunicação (da publicidade às relações públicas, presença em feiras, página na Internet, distribuidor...) e em todos os suportes utilizados, pelas relações interpessoais (contactos com os vendedores e comerciais, atendimento ao cliente...).



Figura 3: A relação da marca com o cliente

Fonte: B2B Brand Management

Conforme já referido atrás, hoje em dia, e para muitas empresas industriais o canal principal de divulgação de uma marca industrial ainda é a sua força de vendas, a qual tem a vantagem de permitir a adaptação às características e reacções do comprador (Lynch e De Chernatony, 2005). Sujeitos a formações intensas sobre as características técnicas dos produtos e os seus argumentos de venda bem como sobre técnicas de negociação e persuasão, os elementos da força de vendas assumem um papel essencial na transmissão das mensagens da marca.

Do marketing de massas transitamos para o marketing relacional e o *adaptive selling*, o qual explora toda a relação de interacção e permuta de informação no desenrolar de um contacto entre o vendedor e o representante de comprador. Tal significa que o vendedor para ser bem sucedido deve ter a capacidade de apreender e entender as necessidades específicas do cliente, desenvolvendo e adequando uma proposta

adaptada. Para construção e divulgação de uma marca industrial, é essencial que uma empresa inclua no conjunto de conhecimentos necessários da força de vendas, um bom entendimento do que é, por um lado, o valor funcional da marca e, por outro lado, o valor emocional da marca como parte de um conjunto de critérios de tomada de decisão (Lynch e De Chernatony , 2005).

Outro canal privilegiado, as Relações Públicas representam uma ferramenta útil e barata para comunicação da marca: a *publicity*, ou comunicação de marketing. Relações Públicas e Marketing não só se complementam como funcionam de um modo integrado, tendo em vista objectivos comuns (Theaker, 2001).

Saffir (1999) considera que a utilização das relações públicas pode apoiar a construção de uma marca através da divulgação de mensagens consistentes com as mensagens veiculadas pela publicidade e pela força de vendas. E por vezes, por força de um orçamento limitado ou pela complexidade das características do produto ou serviço, as Relações Públicas são um instrumento escolhido em desprimor da publicidade, usando a seu relacionamento com os meios de comunicação social (Lendrevie et al., 2000).

Tendo em conta do elevado custo da publicidade, nomeadamente aquando do lançamento de um novo produto ou de uma marca, pela necessidade de produzir suportes impressos (catálogos e outros) ou ainda a compra de espaço em revistas, este meio tem vindo, por um lado, a ser substituído por acções de Relações Públicas e por outro lado tem vindo a transformar-se quanto ao tipo de suportes utilizados (Saffir,1999).

Os suportes impressos vão sendo substituídos, na medida do possível por documentos “virtuais” e o espaço em revistas impressas, tem vindo também a diminuir, sendo-lhe preterido a colocação de *banners* ou *pop-ups*, com *links* para a página web, em revistas especializadas on-line. Até o próprio objectivo tradicional, da publicidade (AIDA), vem sendo suprido pelo o que se chama o “marketing de frequência” (Wansink e Ray, 2000), o qual procura a encorajar a maior frequência de consumo para aumentar o volume de compra.

III – O processo de tomada de decisão da compra industrial

Uma compra industrial atinge extremos em termos de valor envolvido: pode ir da unidade de euros (ex: parafusos) a milhões de euros (ex: unidade fabril) e o mais curioso é que a compra dos parafusos pode ser uma compra de risco e que exija uma ponderação tão grande como a compra de um equipamento custando milhares de euros, dada a importância crítica (ex: parafusos de um avião).

3.1 – Tipologias de compras industriais

Webster (1991) distingue três tipos de compras, classificadas de acordo com o risco implícito: compra com repetição, compra com modificação, nova compra. A compra com repetição diz respeito a uma decisão habitual ou uma compra automática, normalmente a partir de uma lista já existente de fornecedores autorizados, sem necessidade de procura de informação ou avaliação.

A compra com modificação envolve a solução de um problema limitado que implica alguma tomada de decisão, pois trata-se de adquirir um produto ou material habitualmente utilizado, mas que sofreu alterações, a nível das especificações, a nível das dimensões, etc.. Esta decisão só é tomada após a pesquisa de alguma informação e envolvimento de outras pessoas para além do comprador, nomeadamente da parte técnica (Webster,1991).

A nova compra encerra a resolução de um problema extenso, por existir um risco elevado: pode não ter o desempenho desejado, pode não corresponder às necessidades, estando por vezes em questão, montantes elevados em jogo. A decisão será tomada com a obtenção prévia de muita informação, envolvendo várias pessoas com diversas funções (compra, técnicos e financeiros) e diferentes níveis hierárquicos (Webster,1991).

Solomon (2004) considera que a complexidade das decisões de compra pode conter três tipos de dimensões da mais simples à mais complexa. As três dimensões relacionam o esforço cognitivo necessário até chegar à decisão de compra:

1. Quantidade de informação que é necessário obter antes da decisão;
2. Nível de seriedade necessário para considerar todas as alternativas;
3. O nível de familiarização na compra em questão por parte do comprador.

Apesar da compra industrial assumir critérios funcionais e racionais, não se pode eliminar a questão emocional, pois as decisões são muitas das vezes tomadas com base na lealdade a uma marca (ex: ferramentas Einhell, frequentemente procuradas pela sua qualidade), com base num relacionamento de longa data ou até mesmo com base numa questão de design (ex: mobiliário do escritório).

3.2 - A complexidade da tomada de decisão

Se quisermos estabelecer um paralelo entre consumidores finais e compradores industriais, no que concerne o processo de decisão de compra, existem algumas diferenças. Estes últimos são mais racionais e preocupam-se mais com factores determinantes tais como o desempenho do produto, a qualidade, prazo de entrega, serviço e preço (Shipley e Howard, 1993).

No entanto, é importante referir que as marcas industriais que só comunicam a parte funcional estão a ignorar o facto que, tanto a cognição como a emoção estão sempre presentes na tomada de decisão (Lynch e De Chernatony, 2005).

Em ambiente *Business*, normalmente uma compra deriva de outra, pois um cliente de uma empresa comprará menos matéria-prima se entretanto registar quebras de vendas. Por outro lado, há uma variante que afecta a grandeza das compras, quando se trata de produtos de grande consumo, que é o aumento do preço. No caso do cliente industrial, mesmo em caso de aumento do preço, este não poderá deixar de efectuar as compras necessárias à sua actividade (ex: aumento do preço do gasóleo para as transportadoras de mercadorias) ou até mesmo reduzi-las (Perreault e McCarthy, 2002),

Lau et al. (1999) identificam um conjunto de factores (figura 4) que aumentam a complexidade da compra em ambiente industrial:

- A complexidade do produto, que implica a necessidade de avaliar as alternativas existentes e as diferenças entre os tipos de alternativas;
- A novidade da compra;
- A importância da compra, ou seja o grau de impacte nas operações, na produtividade e/ou na rentabilidade da empresa;
- A incerteza da compra;
- A pressão temporal que obriga a tomadas de decisão rápidas e consequente centralização, bem como ao desvio das regras e procedimentos formais.

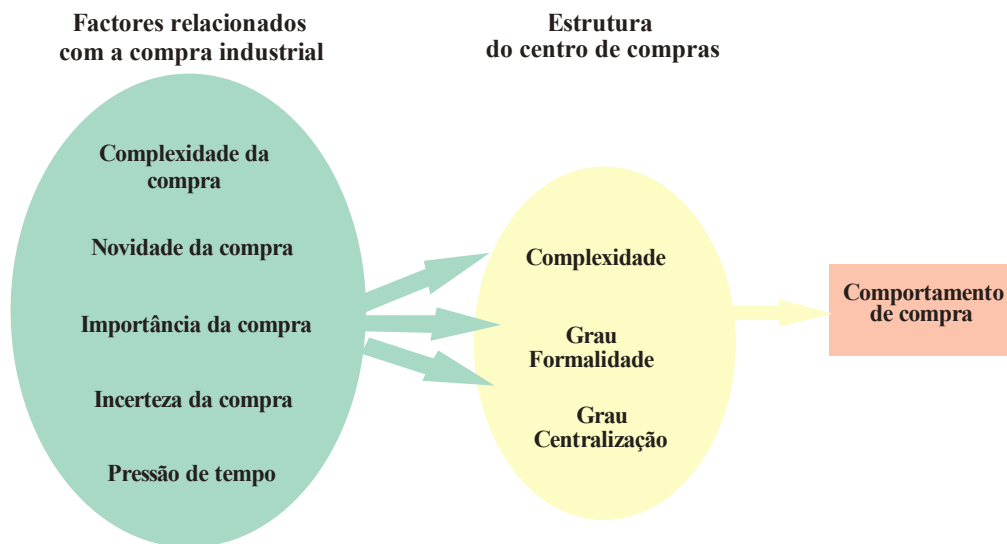


Figura 4: A complexidade da compra industrial
Adaptado de Lau et al. (1999)

Mas tal como um consumidor final, que estuda a informação vai à procura das melhores alternativas, quando se trata de compra um televisor, por exemplo, um comprador industrial ou um grupo de compra também percorre esse caminho (Lau et al., 1999).

Solomon (2004) afirma que do mesmo modo que o consumidor final, um comprador industrial ou um grupo de compra partilha opiniões e experiências e cria “uma memória organizacional”, sendo no entanto de referir algumas diferenças contextuais:

- O número de pessoas envolvidas (Grupo de compras);
- A existência de especificações técnicas exactas sobre o produto, material ou equipamento em questão;
- Os riscos que envolvem a compra obrigam a maior ponderação;
- A predominância da influência do vendedor (face a face) sobre a publicidade.

3.2.1 - A motivação da compra

Os constrangimentos da crise económica têm afectado as empresas, obrigando a repensar estratégias e políticas, nomeadamente a nível das compras e da armazenagem de produtos ou materiais necessários à produção.

Cada vez menos existe uma política de armazém, que obriga ter uma gestão de stocks, com quantidades mínimas e quantidades críticas. Assim sendo, a compra industrial tem vindo a alterar progressivamente o seu *modus operandi*. Compra-se o estritamente necessário a curto prazo, evitando stocks e consequentes depreciações ou investimento em imobilizado. Algumas empresas optam inclusive por fornecimentos non-stop, que lhes permite um abastecimento diário, tal como é o caso dos fabricantes de automóveis, que recebem as peças, os componentes, as partes soltas em transportes contínuos de acordo com a velocidade de produção (Jakobi, 2002).

Jakobi (2002) descreve um conjunto de motivações para a compra industrial, de variadas naturezas:

- Fornecimento normal: para um processo de produção;
- Aquisição de experiência: apreender o que de mais recente se faz do ponto de vista tecnológico;
- Especulação: comprar a baixo preço para revenda e beneficiar com os aumentos de preço;
- Armazenagem: precaução para evitar paragens por falta de stock;
- Emergência: após ruptura de stock;
- Substituição: tecnologia ou produtos ultrapassados;
- Competição: retirar do mercado para competir com a concorrência.

Quando se tratam de produtos não disponíveis no mercado onde actua a empresa, os quais têm de ser importados, sujeitos a prazos de entrega demorados e a custos de transportes elevados, o cliente é compelido a adquirir grandes quantidades para stock a médio prazo. Apesar da recente tendência de anulação de stocks, não é por vezes possível agir de outro modo, pois os custos associados, nomeadamente de desalfandegamento e transporte, devem ser racionalizados. A título de exemplo, um transporte TIR totalmente dedicado, implica custos pouco mais elevados que o aluguer de um quarto de espaço, pelo que é necessário racionalizar (Jakobi, 2002).

3.2.2 – Factores comportamentais

O acto de compra industrial é sem dúvida alguma, complexo e racional, mas tendo em conta que as organizações são feitas por pessoas, não se pode afirmar peremptoriamente, que o acto de compra industrial é totalmente isento de elementos emocionais (Jakobi, 2002:37).

De acordo com Webster (1991:22), quaisquer que sejam as motivações da compra, é importante ter consciência que o comportamento de compra é influenciado por vários factores externos que vão condicionar o processo de tomada de decisão:

- A crescente globalização da indústria e conseqüente concorrência à escala global;
- A pressão sobre os preços, com tendência para a redução de custos;
- A procura condicionada pela procura do consumidor final.

O processo de compra é normalmente empreendido pelo centro de compras ou grupo de compras (DMU – *decision making unit*), cuja dimensão e/ou composição varia de acordo com os produtos e as características da empresa (Mudambi et al., 1997).

Segundo a tipologia da empresa, Webster e Keller (2004) estimam que poderão existir seis tipos de actores intervenientes no processo de compra. Os papéis assumidos são:

- Iniciador da compra;
- Utilizador: normalmente tem também o papel de iniciador;

- Comprador: dá seguimento à requisição;
- “Influenciador” (ou prescriptor);
- Gate-keeper: assessor ou assistente, sem responsabilidade directa no processo de compra, mas que controla o fluxo de informação;
- Decisor: pessoa com poder para autorizar ou validar a compra em nome da empresa.

Além do mais, é importante conhecer a composição da equipa de compras, a função de cada um no processo, o perfil psicológico e as competências das pessoas do sector de compras, também devem ser tomadas em linha de conta. De acordo com as características do pessoal responsável pela função de compra, o comercial poderá dar ênfase a um ou outro argumento de venda (argumento tecnológico, argumento económico, argumento de mercado, argumento individual) (Jakobi, 2002).

Se o responsável do grupo de compras provier da área financeira (economia, gestão) será mais sensível ao argumento económico, no entanto se o responsável é um engenheiro, muito provavelmente o argumento tecnológico é o mais adequado (Jakobi, 2002).

3.2.3 - Factores psicológicos

Identificam-se três tipos de compras, com base na importância percebida da marca: sensível à marca, interesse variável e baixo interesse. Os compradores sensíveis à marca têm tendência para ter vários fornecedores e compram normalmente em grandes quantidades. Por outro lado, os compradores com interesse variável são basicamente orientados para o produto, agindo de acordo com o livro de instruções. Finalmente, os compradores com baixo interesse concentram o seu interesse na transacção e o seu envolvimento é muito baixo (Mudambi, 2002).

Os compradores industriais estão sujeitos a estímulos internos e estímulos externos. Entre os estímulos internos, citam-se as características psicológicas, únicas, do comprador, a maior ou menor tendência para tomar riscos, a experiência, a formação,

etc.. Entre os estímulos externos, incluem-se o tipo de organização onde se trabalha, a cultura predominante, o ambiente económico e tecnológico do momento, normas, etc... Esses estímulos condicioná-los-ão nas suas tomadas de decisão (Solomon, 2004).

3.2.4 – A intervenção dos prescritores

Os prescritores assumem, em contexto industrial, um papel relevante no processo da decisão de compra pois são uma espécie de líder de opinião. São, regra geral, vendedores ou fornecedores de tecnologia que utilizam gases industriais e aconselham determinada marca como sendo a recomendada para aquele equipamento. Tendo em conta que são conhecedores dos produtos, que adquirem para demonstração e que não evidenciam um interesse identificado, são fontes credíveis para os clientes.

Do ponto de vista do Responsável de Marketing, os prescritores são um canal da maior relevância, quando se trata de lançar novos produtos. Assim sendo, é de todo interesse para a empresa fornecedora, identificar e dedicar um esforço de marketing específico para este grupo alvo (Solomon, 2004).

Os distribuidores também pertencem ao grupo dos prescritores e tendo em conta que representam a marca, são verdadeiros embaixadores da imagem. É por isso importante que seja levado a cabo um plano específico de marketing, o qual inclua este grupo específico (Narus e Anderson, 1986).

3.3 – Os modelos de tomada de decisão

Existem dois modelos gerais para compreensão do processo de tomada de decisão de compra organizacional. O primeiro modelo foi desenvolvido por Webster e Wind (1972). Este modelo (figura 5) que prevê a existência de diferentes papéis ao longo do processo (utilizadores, decisores, influenciadores, compradores e *gate-keepers*), pressupõe que a decisão sofre contingências relacionadas com quatro variáveis: factores

ambientais, factores organizacionais, factores interpessoais (grupo de compras) e factores individuais.

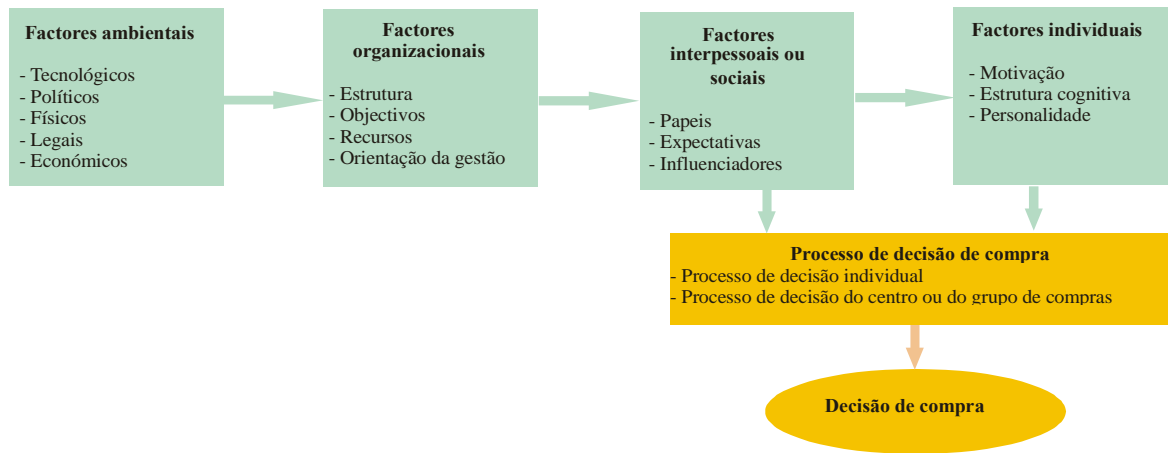


Figura 5: Modelo de comportamento de compra de Webster e Wind
Adaptado de Webster e Wind (1972)

O modelo de Sheth (1973) introduz os conceitos de expectativas do comprador, percepção, orientação do papel desempenhado, estilo de vida e risco percebido e considera que o comportamento de compra industrial é influenciado por quatro factores: factores psicológicos, factores inerentes ao produto, factores organizacionais e factores específicos da empresa (figura 6).

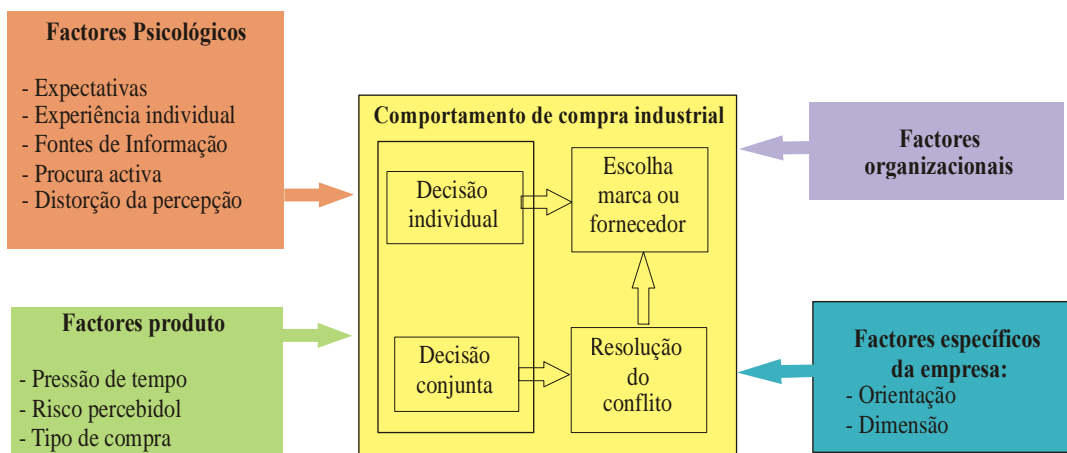


Figura 6: Modelo de comportamento de compra industrial de Sheth
Adaptado de Sheth (1973)

Este modelo (figura 6) foi desenvolvido a pensar no ambiente industrial onde muito frequentemente a decisão é produto do envolvimento de uma ou mais pessoas e em consequência da decisão existe a necessidade de resolução de conflito entre os envolvidos.

Webster (1991:29) identifica ainda seis fases num processo de tomada de decisão:

1. Identificação de uma necessidade;
2. Definição de especificações e quantidades necessárias;
3. Procura de potenciais fontes de fornecimento;
4. Obtenção e análise de propostas;
5. Formalização da encomenda;
6. Feedback do desempenho e avaliação

Mas de acordo com a dimensão da empresa em questão, o processo de tomada de decisão sofre algumas variações (tabela 2):

Empresa de maior dimensão	Empresa de menor dimensão
→ Processo de tomada de decisão alargado e complexo.	→ Processo de tomada de decisão curto e sem grande complexidade.
→ Tempo de decisão demorado.	→ Tempo de decisão curto.
→ Incerteza quanto às necessidades e adequação das diferentes soluções.	→ Confiança no conhecimento do problema e nas soluções.
→ Maior preocupação em obter a solução certa e garantias de fornecimento do que na questão do preço.	→ Grande preocupação com a questão do preço.
→ Mais influenciada pelo pessoal técnico do que pelos vendedores.	→ Influenciada pelos vendedores.

Tabela 2: Diferenças entre os processos de tomada de decisão em grandes e pequenas empresas, Fonte (Webster:1991)

É importante relembrar que a análise dos processos de tomada de decisão de um cliente, constitui uma informação preciosa para o departamento de marketing da empresa fornecedora, a qual com base nas informações recolhidas, poderá estabelecer a

estratégia de aproximação e de venda mais adequada à realidade do cliente (Webster, 1991:29)

3.4 - O papel da marca no processo de tomada de decisão

O contexto *business to business* está a sofrer rápidas mudanças, devido à crescente globalização da indústria e aumento da competitividade entre empresas, à tendência de redução de custos, à redução do *time to market*⁸ devido ao encurtamento do ciclo de vida dos produtos, à enorme pressão sobre os preços, à proliferação dos produtos e serviços similares e aumento da complexidade dos mesmos (as empresas não vendem produtos, vendem soluções). Assim é cada vez mais difícil de diferenciar os produtos só com base nas suas características e funcionalidades (Kotler e Pfoertsch, 2006:38). Quanto maior o risco envolvendo a compra, maior a tendência para procurar segurança, seja a através de informação e avaliação de alternativas ou seja através de uma marca que transmita garantias.

Um estudo levado a cabo pela McKinsey e MCM (*cit. in* Kotler e Pfoertsch, 2006:43) demonstrou que a marca assume grande relevância em diversos mercados B2B:

- Aumento da eficiência da informação acerca do produto;
- Redução do risco da compra, devido ao facto da marca aumentar a confiança em relação ao desempenho do produto;
- Valor acrescentado para os produtos do cliente.

Devidamente gerida, uma marca industrial tem as mesmas vantagens que uma marca de consumo, tais como a maior lealdade, possibilidade de desenvolver produtos Premium e extensões da marca (Webster e Keller, 2004).

É possível identificar algumas condições nas quais a marca poderá ser um critério com peso mais preponderante que o preço ou outro, nomeadamente quando estão em causa produtos complexos, quando o produto requer serviços específicos ou suportes técnicos

⁸ Tempo de desenvolvimento e de colocação de um novo produto no mercado

específicos, quando a falta do produto pode ter consequências para o processo produtivo ou então quando o comprador tem constrangimentos de prazos ou seja em situações de risco (Solomon, 2004).

Um estudo levado a cabo pela Loughborough University Business School, no qual foram entrevistados 75 responsáveis de marketing seniores de 31 empresas do sector público e 44 do sector privado revelou que grande parte dos entrevistados concordam quanto à crescente importância da marca em contexto B2B. De acordo com estes profissionais, a marca tornou-se prevalente na diferenciação entre empresas concorrentes.

Uma marca, na qual um cliente confia e acredita, pode influenciar o cliente industrial aquando da decisão de compra. Fornecer produtos de qualidade e competitivos é preponderante, mas se acrescer uma mensagem clara de qualidade e reputação, as vendas sairão incrementadas (Sweeney, 2002). Em suma, mesmo num contexto industrial, existe o consenso que a construção e manutenção de uma marca forte apresenta muitas vantagens, reunidas na figura 7.

Diferencia	Cria Lealdade	Assegura negócios futuros	Aumenta as vendas
É um valor acrescentado	A MARCA		Cria preferência
Aumenta a eficiência da informação	Reduz a percepção do risco	Possibilita um preço Premium	Cria uma imagem

Tabela 3: As vantagens da marca industrial, Adaptado de Kotler e Pfoertsch (2006)

Aquando da decisão de um investimento crítico, uma marca industrial forte confere creditação, confiança e conforto. Mais estes dois autores também afirmam que o valor da marca será ainda mais preponderante se estiver associada a uma marca corporativa forte (Kotler e Pfoertsch, 2006).

IV – O retrato do mercado de gases industriais em Portugal

4.1 – Contextualização da actividade

A produção e distribuição de gases industriais (CAE: 20110 - Fabricação de gases industriais) é considerada, por muitos, uma actividade de forte intensidade capitalista, em virtude dos pesados investimentos necessários, não apenas para produzir, mas também, para distribuir e desenvolver as aplicações dos “produtos do ar”. Segundo informação disponibilizada pela AEP, em Portugal, existem um total de 10 empresas cuja actividade é a fabricação de gases industriais, sendo disponibilizados dados de vendas relativos a 8 das maiores empresas do sector, que somam um volume de negócios total de 212.693.663 euros (tabela 4).

Sub-sectores	Nº empresas	% empresas	Vendas	Empregados
20110	8	100,0%	212.693.663	539
Total	8	100%	212.693.663	539

Fonte: AEP⁹

Tabela 4: Empresas do subsector 20110

Apesar do constante lançamento de novas gamas de produtos e serviços e das acções de promoção das tecnologias dos gases, o mercado dos gases industriais encontra-se desde há muito numa fase de maturidade, com um crescimento do volume de negócio reduzido. As empresas procuram por isso investir fortemente em estratégias de marketing em duas vertentes: conseguir dinamizar e incrementar o consumo dos clientes existentes por um lado e por outro atrair novos clientes.

4.2 – Empresas fornecedoras a actuar no mercado nacional

Em Portugal, a indústria dos gases é liderada por cinco empresas (tabela 5) das quais quatro são filiais de grupos multinacionais e uma filial de um grupo nacional.

⁹ Nota: Os dados fornecidos provêm de uma base de dados com a totalidade das empresas Portuguesas registadas e compiladas pela Coface Serviços Portugal. Última actualização: Agosto de 2008.

Empresa	Vol. de Negócios em Euros*	Nº de colaboradores*
Acail Gás	6 098 592	10
Gasin	58 011 214	91
Linde Sogás	33 906 647	158
Praxair	26 861 566	52
Air Liquide Portugal	78 587 369	201
Restantes actores	9 228 275	27

Fonte: AEP (*dados de Fevereiro 2007)

Tabela 5: Volume de negócios das empresas de gás industrial

As sedes das empresas de gases industriais estão na sua maioria (6) localizadas a norte do país, no Porto e arredores, e duas mais a sul, em Lisboa e arredores (tabela 6):

- Acail gás, filial do grupo português Acail, com sede em São João da Madeira;
- Gasin, filial do Grupo americano Air Products, com sede em Matosinhos;
- Linde Sogás, filial do Grupo alemão Linde Gás, com sede em Alenquer;
- Praxair, filial do Grupo americano Praxair Inc., com sede na Maia;
- Sociedade Portuguesa do Ar Líquido, Arlíquido, Lda (de ora em diante designada por Air Liquide Portugal), filial do Grupo francês Air Liquide, com sede em Algés.

Distritos	Nº empresas	% empresas	Vendas	Empregados
Aveiro	1	12,5%	6.098.592	10
Lisboa	2	25,0%	112.494.016	359
Porto	5	62,5%	94.101.055	170
Total	8	100%	212.693.663	539

Fonte: AEP¹⁰

Tabela 6: Empresas do subsector 20110 e localização

Com base nos dados obtidos da AEP, relativos ao volume de negócios, é possível materializar um retrato da presença e importância relativa em termos de quota de mercado de cada uma das empresas. Da análise da figura 8, podemos concluir que o mercado nacional dos gases industriais é dominado pelas empresas estrangeiras que detêm no seu conjunto 93% de quota (Air Liquide – 37%; Gasin – 27%; Linde Sogás –

¹⁰ **Nota:** Os dados fornecidos provêm de uma base de dados com a totalidade das empresas Portuguesas registadas e compiladas pela Coface Serviços Portugal. Última actualização: Agosto de 2008.

16%; Praxair – 13%), enquanto que os actores nacionais têm uma expressividade muito reduzida, somando cerca de 7%.

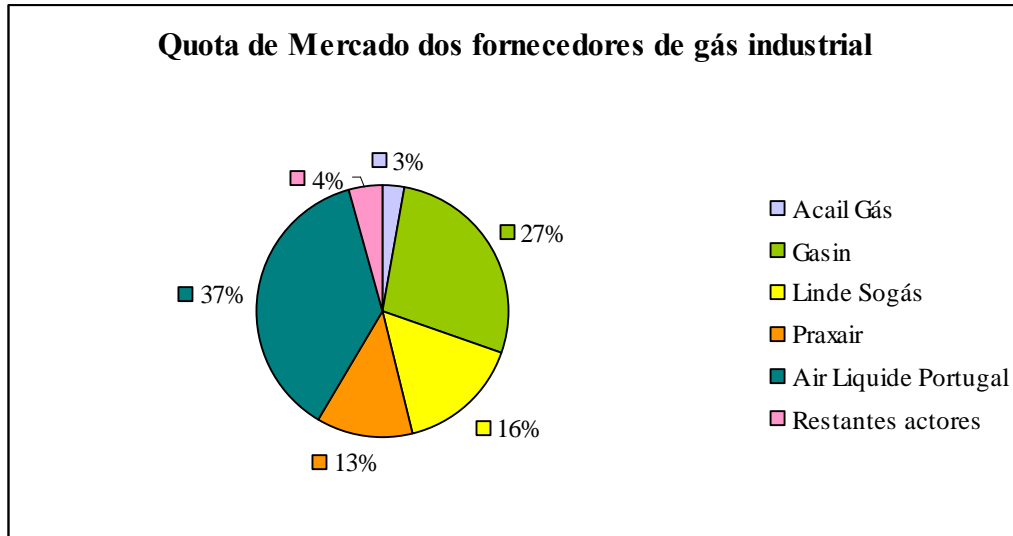


Figura 7: Quota de mercado dos diferentes fornecedores de gás

4.3 – A estrutura das empresas de gases industriais

- **Acail Gás**

A Acail Gás S.A., constituída em 1996, é uma empresa que tem a sua actividade centrada no sector da produção de gás a alta pressão. Esta empresa, independente e autónoma, está inserida num grupo industrial, Grupo Acail.

Esta empresa possui um centro de produção em São João da Madeira e fornece uma vasta gama de produtos que se inserem num mercado específico, o da comercialização de gases comprimidos a alta pressão, produtos estes que têm destinos tão variados que vão desde o campo da aplicação medicinal, até à aplicação industrial, passando pelo sector da indústria alimentar e do controlo de qualidade, onde são utilizados, como gás padrão, gases com purezas elevadíssimas.

- **Air Liquide Portugal**

Presente no mercado nacional desde 1923, a Air Liquide Portugal (ALP) é a filial portuguesa da multinacional francesa Air Liquide, líder mundial na produção e comercialização de gases industriais e medicinais. Com sede em Paris, o grupo Air Liquide está presente em 75 países do mundo e conta com mais de 40 000 colaboradores, tendo registado em 2007 um volume de negócios na ordem dos 11 800 milhões de euros.

A sua actividade em Portugal está dividida por três entidades juridicamente distintas em industrial, soldadura e medicinal (respectivamente Soc. Portuguesa do Ar Líquido¹¹, Air Liquide Soldadura e Air Liquide Medicinal). A empresa possui um centro de produção em Estarreja e um segundo ainda em construção em Sines, bem como dois centros operacionais na Maia e em Arruda dos Vinhos e ainda uma rede de distribuidores que cobre todo o território nacional.

- **Gasin**

Fundada em Matosinhos em 1966, a Gasin foi até 1986 uma empresa de expressão meramente regional, limitando-se a cobrir o mercado situado a Norte de Leiria. Em 1986 o seu desenvolvimento foi acentuado com a sua associação a espanhola Carbuross Metálicos. Actualmente, organiza-se em 3 Divisões: Médica, Gases Comprimidos e Líquidos.

A Gasin está integrada no Grupo Air Products, uma das maiores empresas mundiais do seu sector de actividade e líder em vários mercados. Opera em mais de 30 países e exporta para mais de 100, sendo constituído por mais de 17 500 empregados. A facturação anual é superior a 6 300 milhões de euros.

¹¹ Neste estudo apenas consideramos a actividade industrial da Air Liquide em Portugal

- **Praxair**

A Praxair, fundada em 1907, foi uma das primeiras companhias a produzir oxigénio e azoto, por separação do ar, à escala industrial. A história da Praxair começa na Península Ibérica no ano 1953 como Argón, S.A., para produzir e vender gases industriais e equipamentos de soldadura, assim como serviços relacionados com estes. Em Portugal começa como Companhia Nacional de Oxigénio no ano de 1986. A Praxair Portugal Gases, S.A. é, desde o dia 1 de Maio de 1999 o novo nome da Companhia Nacional de Oxigénio, SA, adaptando o nome do accionista maioritário Praxair, Inc.

A Praxair produz milhares de toneladas de gases destinados a numerosos clientes em mais de 40 países, mas, também é uma referência na produção e na distribuição de materiais e revestimentos de grande resistência ao desgaste, que em muitos casos são aplicados com gases industriais. São produtos importantes para a Indústria Aeroespacial, para a Impressão e outras Industrias.

- **Linde Sogás**

Presente em Portugal há 60 anos, a Linde Sogás, filial do grupo alemão Linde Gás tem um centro de produção de gases em Alenquer e Lavradio, além de unidades industriais na Maia e Sines, e uma rede de Agentes Distribuidores em todo o país. A empresa Linde Gás é uma multinacional alemã que, em 2002, tinha 46 521 funcionários, dos quais 148 estão em Portugal, na Linde Sogás, sediada em Lisboa.

Tem uma gama de produtos diversificada, desde gases do ar, medicinais, especiais, gases puros e serviços (processos, acessórios e equipamentos para aplicação dos gases). Os gases são utilizados em todas as áreas: na metalomecânica, na metalurgia, nos alimentos e bebidas, na medicina, no ambiente, entre outros, fornecendo 1,5 milhões de clientes em 55 países do mundo.

Ano de constituição	Nº empresas	% empresas	Vendas	Empregados
Menos de 2 anos	0	0,0%	0	0
2 a 5 anos	0	0,0%	0	0
5 a 10 anos	1	12,5%	1.033.217	13
Mais de 10 anos	7	87,5%	211.660.446	526
Total	8	100%	212.693.663	539

Fonte: AEP¹²

Tabela 7: Empresas do subsector 20110 e ano de constituição

4.4 – Caracterização e segmentação dos clientes

A actividade dos gases industriais serve quase todos os sectores industriais desde a indústria alimentar à farmacêutica, passando pela metalurgia, indústria automóvel, refinaria, indústria química, indústria da pasta e do papel, a saúde...

Entre os clientes da actividade encontram-se grandes empresas (a escala global), pequenas e médias, mas também artesãos, alguns deles também fornecedores de outros clientes industriais, e outros directamente ligados ao consumidor final (como por exemplo, os serralheiros mecânicos).

Em Portugal esse tecido representava, em 2006 e de acordo com dados do INE, um universo de clientes potenciais (tendo em conta que nem todas as empresas constantes da lista consomem gases industriais e que apenas se representam os sectores mais significativos), na ordem das 525 874 empresas (figura 9).

¹² **Nota:** Os dados fornecidos provêm de uma base de dados com a totalidade das empresas Portuguesas registadas e compiladas pela Coface Serviços Portugal. Última actualização: Agosto de 2008.

Empresas (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2002) e Actividade económica (1)								
Período de referência dos dados								
2006								
Actividade económica								
Total	Pesca	Indústrias extractivas	Indústrias transformad.	Produção e distribuição de electricidade, gás e água	Construção	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico	Transportes, armazenagem e comunicações	Saúde e acção social
N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
525874	4984	1565	97958	704	122070	298593	29554	74959

Figura 8: Número de Empresas em Portugal por Actividade económica (Quadro extraído em 10 de Fevereiro de 2009 (09:05:55))

Tendo em conta da grande variedade de sectores e de tipologia de clientes, as empresas fornecedoras procuram segmentar o máximo possível a sua oferta de modo a satisfazer as mais diversas necessidades. Da análise efectuada à página na Internet de cada uma das empresas referidas, foi possível elaborar um quadro resumo (tabela 8) com a segmentação apresentada por cada fornecedor de gás industrial.

Observando a forma de como as empresas estudadas subdividem os seus mercados-alvo, em sectores e em diversos pequenos subsectores, podemos concluir que existe uma grande preocupação em segmentar o máximo possível a oferta, de modo a adequá-la às necessidades dos clientes.

Empresa	Segmentação da oferta
Acail Gás	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades relacionadas com a saúde • Indústria alimentar • Sector industrial
Gasin	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentação analítica • Criogenia • Electrónica • Meio ambiente e tratamento de águas residuais • Alimentação e bebidas • Vidro • Lazer • Medicina e saúde • Soldadura e corte • Metais • Refinarias, química e petroquímicas, óleos e gorduras • Borrachas e Plásticos • Manutenção • Pasta e Papel • Refrigeração, frio e ar condicionado
Linde Sogás	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentos e Bebidas • Ambiente • Metalomecânica • Limpeza de Superfícies • Indústria Química • Borracha e Plástico • Indústria Electrónica • Metalurgia • Indústria do Vidro • Papel e Celulose • Construção Civil • Instalação de Gases

Continua...

Praxair	<p>Continuação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aquacultura • Agricultura • Águas – Meio Ambiente • Alimentação e Bebidas • Alumínio • Criogenia • Electrónica / Semicondutores • Esmalte • Fábricas de Aço • Fundições de Ferro • Hospitais / Sector Sanitário • Indústria Química e Farmacêutica • Metalurgia • Outros metais não ferrosos • Outros produtos não metálicos • Plástico • Pasta e Papel • Tratamento de Emissões Gasosas • Soldadura e Corte • Vidro
Air Liquide Portugal	<ul style="list-style-type: none"> • Aeronáutica, Automotivo e Transportes • Alimentação e Bebidas • Construção civil / Obras públicas / Manutenção • Electrónica • Farmácia e Cosmética • Laboratórios e Centros de investigação • Ambiente • Pasta e Papel • Plásticos e Borracha • Química e Refinaria • Saneamento, canalização e ar condicionado • Oficinas de reparação de automóveis • Vidros e Minerais não metálicos • Produção e Fundição do metal • Fabricação metálica e maquinaria

Tabela 8: As diferentes segmentações de mercados

4.5 – A oferta de produtos e marcas

A actividade dos gases industriais engloba a produção e comercialização de oxigénio, azoto, argón, dióxido de carbono, hidrogénio, monóxido de carbono, hélio, protóxido de azoto, ozono, óxido de etileno, acetileno, no estado puro ou em misturas, como no

caso do ar reconstituído. Entre outras formas de comercialização, os gases industriais são geralmente distribuídos acondicionados em cisterna (venda a granel), em garrafas ou cilindros (tamanho B50, B20, B15, B10 ou B5), em quadros de garrafas (suportes que contêm 12, 20 ou 28 garrafas B50) ou em rangers (recipientes com capacidade para 180 ou 300 litros).

As marcas de gás oferecidas pelos fornecedores são essencialmente, mas não exclusivamente trabalhadas para alguns gases puros e misturas de gases, acondicionados em garrafas (alguns produtos fornecidos em cisterna para alguns sectores também têm marca). Com base numa análise efectuada às páginas na Internet das diferentes empresas de gás industrial. foi possível elaborar um quadro resumo das principais marcas (tabela 9), para alguns segmentos de actividade, não se incluindo aqui o segmento da actividade medicinal.

Empresa	Alimentar	Soldadura e Corte	Laboratórios
Acail	Alimix	Arco; Helar; Hidarg;	-
Air Liquide	Aligal	Arcal; Lasal; Atal	Alphagaz
Gasin	Freshline	Ferromaxx; Inomaxx; Alumaxx	Experis
Linde	Biogon; Frutagas	Corgon; Croningon; Varigon	HiQ
Praxair	Foopack	Helistar; Stargon; Goldmix	-

Tabela 9: Algumas marcas comercializadas pelas empresas de gás industrial

Da observação da tabela 9, verificamos que as empresas de gases não desenvolvem marcas de gás para todos os segmentos alvo e esse comportamento é comum a todas as empresas englobadas neste estudo. Por outro lado, existe uma tendência para oferecer marcas para as soluções globais (gás, aplicações e serviços) relacionadas com os segmentos, como por exemplo o caso da marca HiQ ou Experis. Identificamos os segmentos da alimentação, da metalurgia para os processos de soldadura e corte de metais e dos laboratórios, como sendo alguns dos segmentos alvo.

V – A importância da marca no processo de decisão de compra de gases industriais: uma análise qualitativa

Neste capítulo procuramos descrever o estudo de carácter qualitativo levado a cabo com o objectivo geral de analisar o nível de influência da marca no processo de decisão de compra industrial.

5.1 – Definição dos objectivos de estudo

Para o estudo qualitativo foram delineados alguns objectivos e definidas algumas perguntas de investigação:

Caracterização dos clientes

- Em que parte do processo de trabalho da empresa/organização os gases são utilizados?
- Quais são os diferentes graus de criticidade do produto?

Processo de tomada de decisão

- No processo de tomada de decisão, quem requisita e quem compra?

A relação do cliente com a marca

- Qual o grau de envolvimento dos clientes com o fornecedor de gás / marca umbrella?
- Quais são os atributos de um fornecedor de gás valorizados pelos clientes?
- Quais são os processos mais comuns de aquisição de conhecimento do fornecedor?
- Qual o grau de recordação da marca?

5.2 – Metodologia de Investigação

Aquando da realização de uma investigação empírica, a capacidade de aceder aos dados necessários para o estudo ou às fontes apropriadas pode revelar-se um exercício de grande dificuldade. Por outro lado, escolher a metodologia adequada para aquisição de

dados, nem sempre é evidente. Todas as metodologias apresentam vantagens mas, por vezes, inconvenientes.

Temos ainda que considerar que os resultados da investigação poderão servir de base à tomada de decisões ou acções estratégicas e assim sendo deverá ser mantido o pressuposto de preservação da objectividade aquando do tratamento, análise e relato dos dados, não favorecendo ou menosprezando certos dados em relação a outros ou até mesmo omitindo (Saunders et al., 2000:149).

5.2.1 - Metodologia qualitativa

Na realização de entrevistas, a grande desvantagem evidenciada é a necessidade de muito tempo para levar a cabo entrevistas a uma amostra considerada suficientemente representativa, tempo esse que, por vezes, é limitado quando se está a realizar um trabalho de investigação. Para além desta desvantagem, a entrevista pode ser influenciada pelo entrevistador, perdendo a sua imparcialidade, requerendo por isso um exercício de afastamento e objectividade quer durante a sessão, quer no próprio tratamento da informação (Saunders et al., 2000:114).

Perante estas limitações o uso de métodos complementares, pode ajudar a corrigir certos desvios da análise. Primeiro, porque muitas das vezes estamos a entrar em territórios organizacionais ou até mesmo individuais que necessitam despende tempo e recursos segundo, porque o pedido pode esbarrar na falta de interesse percebido por parte de quem recebe o inquérito ou pedido de entrevista. Finalmente, pode pôr causa da natureza dos dados solicitados, os quais podem ser confidenciais ou potencialmente sensíveis (Saunders et al., 2000:114).

Bell (2004: 137) refere que em relação aos outros métodos qualitativos, a entrevista, apresenta algumas vantagens, em particular no que refere à assertividade e ao contacto interpessoal que muitas das vezes é mais eloquente do que qualquer informação escrita. Por outro lado, com a entrevista consegue-se obter respostas com maior profundidade e

que revelam mais das intenções, das atitudes, etc. Tal como o inquérito, a entrevista requer uma preparação cuidadosa, planeada e carece de pré-teste.

A entrevista precede geralmente a realização de questionários, tendo como objectivo inquirir um conjunto de testemunhas privilegiadas, sendo utilizada como o meio de um investigador chegar à resolução de um problema. Quando realizada numa perspectiva intensiva, permite percepção de reacções, detectar processos e aceder aos sistemas de representações, valores e normas de um indivíduo (Ruquoy, 2005:84).

De acordo com o tipo de investigação e objectivos poder-se-á recorrer a dois tipos de entrevista, as quais favorecem uma maior ou menor liberdade de expressão: num extremo a entrevista não directiva e noutra a entrevista directiva, ambas intermediadas pela entrevista semi-directiva (Ruquoy, 2005:87).

Se por um lado, na entrevista não directiva, o inquirido tem total liberdade de expressão em torno de um tema, na entrevista directiva, existe um questionário (igual para todos os inquiridos) com uma ordem definida para cujas perguntas (abertas ou fechadas) se espera uma resposta curta. A entrevista semi-directiva permite que o entrevistado estruture o seu pensamento em torno do tema, cabendo ao entrevistador não deixar que haja desvio ao tema principal (Ruquoy, 2005:87). Dada a maior flexibilidade da entrevista semi-directiva, foi esta a opção tomada para a realização do estudo qualitativo.

5.2.2 - Definição da amostra

É muito difícil conseguir que as empresas nos abram as portas e que essencialmente estejam disponíveis para fornecer a informação. Para este estudo, foi possível obter a colaboração de quatro empresas consumidoras de gás de diferentes sectores (sector automóvel, sector do ensino e investigação, sector metalomecânico e sector da alimentação) às quais realizámos entrevistas em profundidade.

5.2.3 – Elaboração do guião para as entrevistas

A construção de uma entrevista pode seguir dois tipos de procedimentos diferenciados: o procedimento indutivo (do geral para o particular) tem como base a observação no terreno ou o procedimento dedutivo (do particular para o geral) e constrói a entrevista a partir de resultados de investigações anteriores.

Obedecendo a um plano, o qual compreende o guia e a definição do modo de intervenção, a entrevista poderá ser objecto de uma elaboração mais ou menos longa de acordo com o quadro teórico disponível (Ruquoy, 2005:109). O guia da entrevista, não sendo um questionário, enuncia sumariamente os temas a abordar.

Após a revisão bibliográfica sobre a temática da marca industrial, o guião de entrevista foi construído tendo por base o conjunto de objectivos determinados e as perguntas de investigação.

5.2.4 – A realização das entrevistas

O momento da entrevista é crucial e exige uma boa preparação do entrevistador, tendo em conta que os entrevistados demonstram frequentemente renitências perante a necessidade de comunicação de opinião ou informação.

Saunders et al (2000) considera que estas dificuldades podem ser esbatidas por uma correcta abordagem:

- Identificação do interlocutor indicado;
- Envio de carta de apresentação, com introdução ao objecto de estudo e objectivos a atingir;
- Informação de tempo requerido (mantido no mínimo necessário), ênfase na positividade do estudo (evitando temas sensíveis) e garantia de confidencialidade no tratamento dos dados e anonimato dos participantes;
- Apresentação dos benefícios pela participação no estudo e eventualmente o compromisso de entrega de relatório sobre as conclusões do estudo;

- Apropriação do registo linguístico aos diferentes interlocutores.

Ruquoy (2005:111) considera que a entrevista comporta cinco momentos chave:

- Os preliminares: durante esta fase da entrevista, o entrevistador deve colocar o entrevistado à vontade, explicando os objectivos da investigação, o quadro institucional, o modo de selecção dos entrevistados, a duração e a clarificação do seu papel;
- O início da entrevista: o entrevistador escolhe uma pergunta introdutória normalmente necessária para a compreensão das respostas posteriores, como por exemplo a solicitação de pormenores sobre a função exercida pelo entrevistado;
- O corpo da entrevista: a entrevista é levada a cabo de acordo com o guião preparado;
- O fim da entrevista: o entrevistador deve assegurar-se junto do entrevistado se nada foi omitido e recolher as suas impressões sobre a forma como decorreu a entrevista.

Existem algumas técnicas utilizadas nesta metodologia que encorajam o entrevistador a prosseguir ou reformular as suas afirmações, tais como os pedidos neutros de informações complementares, manifestações de incompreensão, a técnica do espelho, a técnica do reflexo...No entanto as intervenções do entrevistador devem ser reduzidas ao mínimo para não interferir com o fio do pensamento da pessoa inquirida.

Cumpridas as etapas preliminares de apresentação do âmbito do trabalho, as entrevistas foram realizadas presencialmente, com recurso a um instrumento de gravação de voz, de modo a facilitar a posterior disponibilização e transcrição da informação obtida (Krippendorff, 2004).

5.2.6 – Tratamento dos dados

A análise de conteúdo é um método de análise documental, que teve a sua origem na Escola Estruturalista francesa, favorecida pelos progressos conseguidos no domínio da linguística, da comunicação e das novas tecnologias e pelo trabalho desenvolvido por

investigadores de questões sociais tais como (Barthes¹³, Levy-Strauss¹⁴ e Greimas¹⁵, *cit. in* Quivy e Campenhoudt, 1998).

Berelson¹⁶ (*cit. in* Grawitz, 1996), considera que a análise de conteúdo: “*É uma técnica de pesquisa com vista à descrição objectiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tendo como objectivo a sua interpretação*

A característica de objectividade remete para regras claras e precisas que permitam a repetição do estudo com obtenção dos mesmos resultados. A sistematização do conteúdo consegue-se através da criação de categorias onde se ordenem e encaixem os resultados obtidos. A escolha de categorias que inclui as etapas de formulação de categorias, caracterização e standardização é uma das etapas técnicas de grande importância (Grawitz, 1996:560)

Seleccionadas as categorias foi necessário escolher a unidade para categorização e de acordo com a metodologia descrita por Grawitz (1996:568) acerca das unidades de recorte de conteúdo, o tema foi a unidade escolhida.

A análise de conteúdo incidiu essencialmente sobre a mensagem, sobre o tipo de palavras utilizadas e frequência de utilização. Esta análise permitiu tratar de uma forma metódica a relação entre elas e a sua articulação (Quivy e Campenhoudt, 1998).

Dos três tipos de análises possíveis, a análise temática foi o processo utilizado para este estudo. A vantagem deste tipo de análise é a ênfase dada à intenção do emissor, consistindo em efectuar uma contagem da frequência e do tipo de temas e procurando entender quais os juízos de valores lhes estão subjacentes (Quivy e Campenhoudt, 1998:228).

¹³ Roland Barthes (1972), *Le degré zero de l'écriture*, Editions du Seuil, Paris.

¹⁴ Claude Levy-Strauss (1962), *La pensée sauvage*, Pion, Paris.

¹⁵ Juliem Algirdas Greimas (1976), *Sémiotique et Sciences Sociales*, Editions du Seuil, Paris.

¹⁶ Bernard Berelson (1952) *Content Analysis in Communication Research*. Glencoe, Ill., Free Press.

Tal como o aconselha Bardin (2008), foi estabelecida uma grelha com as categorias e com os indivíduos entrevistados e assim foi possível efectuar contagens de frequências, associações de ideias e comparações de opiniões. Os resultados foram demonstrados através de citações recolhidas das entrevistas.

5.3 – Análise dos dados qualitativos

Quatro empresas aceitaram ser entrevistadas e cooperar para a realização deste estudo qualitativo. Todas elas são clientes de gases industriais:

- IETA
- Universidade Nova de Lisboa, UNL
- ISQ
- Compal

A IETA S.A. é uma empresa familiar portuguesa que foi constituída em 1939. Produz estruturas soldadas de cadeiras para automóveis, destinadas ao mercado espanhol, em ambiente *business to business* (B2B). Produz também estruturas para a agricultura, praticamente para o mundo inteiro, sendo fornecedores do cliente final, ou seja ambiente *business to consumer* (B2C). Nesta empresa entrevistámos o Responsável de Compras e Qualidade.

A UNL, para além da actividade de ensino (licenciaturas, mestrados e doutoramentos) dedica-se à actividade de investigação, em áreas tão distintas como a química orgânica, a bioquímica, a engenharia química e a biotecnologia. Paralelamente, desenvolve actividades de produção de projectos e consultoria, que tem exclusivamente empresas como clientes as empresas (B2B). Nesta entidade, entrevistámos um Responsável de laboratório e utilizador.

O ISQ foi constituído em 1965, tendo começado pelo mercado de soldadura, portanto metalomecânica. Hoje em dia, trabalham com todos os mercados que tenham a ver com a indústria. A actividade tradicional está ligada às petrolíferas, em tudo o que tiver a ver com gás (redes de gás, redes domésticas, mas também todas as instalações de tubagens). Outra actividade desenvolvida é a formação, incluindo a formação à

distância, fiscalização e inspecções de diversas naturezas (elevadores, electricidade). O ISQ está presente em vários mercados, mais os principais são: Angola, Argélia, Brasil e Espanha. Os clientes desta empresa são grandes indústrias (B2B) na área do gás e também consumidores finais (B2C). Nesta empresa, entrevistámos o Responsável de Compras.

Fundada em 1952, no Entroncamento, a Compal – Companhia de Conservas Alimentares, S.A. começou a sua actividade na indústria do tomate, tendo evoluído posteriormente para novas áreas de negócio. Actualmente, a Compal fabrica néctares, sumos sem gás, águas com sabores e com gás, conservas derivadas do tomate e conservas de legumes. Os seus mercados alvo são o mercados nacional e os internacionais e estão presentes nos cinco continentes. Os seus clientes tipo são as grandes superfícies e possuem ainda uma rede de distribuidores que fazem chegar os produtos directamente à restauração. Nesta empresa, entrevistámos um responsável de laboratório e um responsável de manutenção.

5.3.1 - Parte do processo onde utilizam os gases: criticidade do produto

Analisando as quatro entrevistas foi possível delimitar um conjunto de actividades e processos para as quais o gás industrial e a qualidade adequada deste são mais ou menos críticos. A criticidade do produto indica o quão relevante é o produto em questão para a actividade, ou seja, se intervém directamente na qualidade do produto final ou não, e se na ausência de gás ou qualidade imprópria impossibilita a actividade.

Concluimos que em algumas actividades a compra do gás tem uma criticidade elevada para a actividade: soldadura, investigação, calibração de equipamentos e análises laboratoriais. No caso da soldadura, o gás serve de protecção para os materiais e se a qualidade não for a requerida a soldadura fica com mau aspecto e pode inclusive danificar o produto final. No caso da investigação e das análises laboratoriais, a utilização de um gás que não tenha a especificação necessária pode danificar os equipamentos.

“O processo é soldadura. O fim é a protecção...O gás é fundamental no processo de soldadura, para mim é um serviço” (IETA).

*“Para investigação (por exemplo co2 líquido) ou para equipamentos de análise (calibração).”
...Pode estragar equipamentos...além das experiências que estão decorrer. Se aparecer um gás menos puro nesta rede ou um gás que não é adequado pode dar cabo de equipamentos, pode por em causa trabalhos de investigação de meses” (UNL).*

“...utilizamos nos ensaios laboratoriais. Temos a parte de todos os laboratórios que recorrem aos gases e temos uma outra área que é a área de tecnologias de produção, onde os gases também são utilizados para a soldadura...” (ISQ).

“...São essencialmente gases para laboratório. Acabam por ser gases puros... Se não tiver uma determinada qualidade pode por em causa o trabalho, pode inclusive danificar o equipamento. No caso da manutenção não são gases puros...É para soldadura...Estamos a lidar com uma soldadura que estará em contacto com o produto. Se não tiver aquela qualidade, põe em causa a segurança...” (Compal).

Identificamos apenas uma actividade onde a compra de gás é de criticidade baixa: formação. De facto, se o gás faltar ou não tiver as especificações necessárias, as consequências serão mínimas.

“...Mas não é só aí que consumimos gases, nos temos as áreas que consomem o gás ...são a parte da escola de formação de soldadura que utiliza gás...” (ISQ).

5.3.2 – Processo de tomada de decisão: quem requisita e quem compra

Tendo em conta da especificidade das actividades envolvendo a aquisição de gases, o processo de decisão de compras é também específico. O envolvimento de um elemento técnico (normalmente o utilizador), com conhecimentos sobre o processo onde o gás utilizado, é obrigatória, pelo menos numa fase inicial do processo.

A decisão final e o acto da compra cabe normalmente a um departamento de compras ou a uma pessoa com essa função. De acordo com as empresas entrevistadas, essa componente técnica poderá ser assimilada pelo responsável de compras, no caso deste

ter formação adequada e relevante na área da actividade, sendo por isso de identificar duas situações distintas: a negociação conjunta e a negociação individual.

No caso da negociação conjunta, o utilizador é parte envolvida na negociação para a especificação dos produtos, sendo que o departamento de compras é o responsável pela negociação das condições financeiras. Com base nas informações obtidas foi possível estabelecer um fluxo de procedimentos.

Num primeiro momento, o utilizador requisita de acordo com uma necessidade. Contactados os fornecedores alternativos, o departamento de compras e o utilizador negociam em conjunto a especificidade do produto e condições. Após acordo, o departamento de compras formaliza através de um contrato. Terminadas as formalidades administrativas e no dia a dia é o utilizador quem encomenda o produto abrangido pelo contrato.

“Há uma centralização no nosso server, mas cada um individualmente encomenda os gases de que necessita, desde que esteja registado no sistema na universidade” (UNL).

“O processo de compras no ISQ é um processo descentralizado. Cada uma das áreas é como um requisitante. Cada pessoa à priori pode requisitar o quiser ao fornecedor que entender... Não pretendemos ter pessoas especialistas no departamento de compras, agora nas negociações com esses fornecedores chamados de partilhados, têm que estar representados os especialistas e uma pessoa do departamento de compras”(ISQ).

No caso da negociação individual, o utilizador não é envolvido na negociação, mas terá determinado previamente a especificidade do produto de forma a permitir que o departamento de compras disponha dos elementos para negociar.

Num primeiro momento, o utilizador requisita de acordo com uma necessidade. Contactados os fornecedores alternativos, o departamento de compras negocia a especificidade do produto e condições. Após acordo, o departamento de compras formaliza através de um contrato. A encomenda é feita pela logística (um armazém, por exemplo) ou pelo departamento de compras.

“A negociação da compra é feita por mim anualmente...Quem requisita é a nossa logística” (IETA).

“...pedimos ao nosso serviço de compras para fazer e são eles que fazem a encomenda junto do nosso fornecedor. São negociados vários factores, dos quais o preço faz parte, mas não é único. E depois há uma pessoa cuja função é avaliar isso...” (Compal).

5.3.3 - Grau de envolvimento com o fornecedor / marca *umbrella*

O grau de envolvimento com o fornecedor está patente na entrevista através de factores como a compra directa ou indirecta (através de distribuidor), o número de fornecedores simultâneos e/ou exclusividade, a duração da relação comercial, a frequência de mudança de fornecedores e a abertura à mudança. Identificámos nos entrevistados diferentes graus de envolvimento: muito relevante, relevante e pouco relevante.

Da análise efectuada às entrevistas concluímos que o grau de envolvimento é muito relevante, quando o cliente compra directamente ao fornecedor, o qual é exclusivo, com uma relação de longa data, onde o preço não considerado critério determinante e não se antevê sequer a possibilidade de mudança. Identificámos apenas uma empresa com um grau muito relevante de envolvimento com o seu fornecedor de gás.

“Compramos directamente ao fornecedor...Desde sempre...Tradicionalmente a nossa empresa não muda muito de fornecedores... trabalhamos há muito tempo com um fornecedor, conseguimos que ele conhece muito bem quais são os problemas do nosso processo...por exemplo, em termos de preço eu tenho uma margem, eu sei mentalmente que não mudo por uma diferença percentual de preço mínima para mim, nem põe em causa. Se puser em causa, eu ponho à experiência e sempre com conhecimento do meu fornecedor” (IETA).

Considera-se que o grau de envolvimento é relevante, quando o cliente compra directamente ou indirectamente ao fornecedor o qual muitas das vezes não é exclusivo, mas assume uma grande quota do fornecimento, com uma relação de longa data e onde o preço entra a linha de conta apesar não ser o único critério e com baixa possibilidade de mudança.

“Compramos directamente, mas também temos intermediários... O Ar Líquido não exclusivo, mas é largamente maioritário. Desde 1995, pelo menos temos acordos assinados. Creio que há acordo anteriores a esta data... Eu acho óptimo ter relações de longa duração e positivas com os fornecedores. Não sou nada do tipo de pessoa que acha que devemos estar sempre a trocar de fornecedor...” (ISQ).

Compramos a um distribuidor...as garrafas porque existe um distribuidor próximo nesta área. Mas nós falamos as especificidades com o fornecedor e o nosso contrato é como o fornecedor...temos tido sempre histórico de trabalhar com o mesmo, sim. Avaliamos frequentemente. E como está tudo a correr bem... Por uma questão de fiabilidade e segurança, não mudaríamos facilmente...” (Compal).

Considera-se que o grau de envolvimento é pouco relevante quando o cliente compra directamente ou indirectamente ao fornecedor o qual não é exclusivo, mas assume uma grande quota do fornecimento, com uma relação de longa data, onde o preço é factor determinante e com elevada possibilidade de mudança.

“Directamente ao fornecedor...No departamento, neste momento temos só o Ar Líquido, no sei se há alguma da Praxair por isso seriam 2 fornecedores...Foi o 1º. Desde que eu vim para cá há 26 anos, já o Ar Líquido fornecia a faculdade...Temos 2 fornecedores porque é histórico, porque a Praxair veio cá e porque vieram pessoas de outros lados que trabalhavam com eles. Não, não mudamos. Porque o Ar líquido tem contrato por escrito com a faculdade...” (UNL).

5.3.4 – Atributos de um fornecedor de gás valorizados pelos clientes

Uma cuidada análise do conteúdo das entrevistas permitiu identificar um conjunto de atributos valorizados pelos clientes, tendo sido possível estabelecer uma hierarquia de acordo com a importância dada aos diferentes atributos requeridos num fornecedor de gás (tabela 10). Aparecem no primeiro lugar: a garantia de qualidade e os serviços prestados. A garantia de qualidade que os entrevistados acreditam ser um ponto comum aos diferentes fornecedores que conhecem, nem sequer é posta em causa. Por essa razão já não constitui factor diferenciador.

“...No dia em que puser a qualidade do gás em dúvida estamos muito mal...” (IETA).

“... E depois porque as instalações internas dos laboratórios são da Praxair. A Praxair fez as instalações mais baratas...o Ar Líquido estava longe. Os dois fornecedores fornecem o mesmo tipo de gás...” (UNL).

“...aqui o que estamos a olhar é se o produto é igualmente bom , porque há especificações técnicas que garantem a composição...” (ISQ).

“Nós aqui funcionamos muito na base da relação qualidade / preço. Não é só o preço que interessa. É depois preciso que ter tudo o que vem à volta: a qualidade...” (Compal).

Os serviços prestados são outro ponto de possível aproveitamento para diferenciação, tendo em conta que a nível do gás conforme já foi referido não há percepção de diferenças por parte dos clientes. Por serviços, entendem-se o conjunto de facilidades inerentes ao acompanhamento e suporte após o fornecimento do gás, ou seja assistência técnica, o atendimento e qualidade da prestação em questões administrativas, o acompanhamento na resolução de problemas e a celeridade no tratamento dos pedidos.

“...Comprar o gás é um serviço. Eu não compro o produto, compro o serviço. O gás é fundamental no processo de soldadura, para mim é um serviço. Se eu poder subcontratar e só programar era o ideal para mim...” (IETA).

“...Por exemplo neste momento temos cá uma pessoa do Ar Líquido e se é preciso uma instalação é mais fácil chama-se aqui a pessoa e dizemos: eu preciso isto, quanto é que é. É diferente...” (UNL).

. A questão que poderá existir poderá ser a nível do serviço... duplicação de facturas. Tive imensas reclamações relativamente ao Ar Líquido. Nos estamos com imensos problemas com o Ar Líquido por causa do fornecimento de gás, imensos atrasos, imensas confusões. Má qualidade do serviço, um preço inferior pelo outro fornecedor, a tendência seria escolher outro fornecedor...” (ISQ).

“...Nos temos um conjunto de situações que ele tem que ter: fiabilidade, qualidade, prestações de serviços...todo esse conjunto de situações que ele é obrigado a ter...porque é uma indústria...” (Compal).

A capacidade de fornecimento (também relacionada com a logística) é o terceiro atributo mencionado directa ou indirectamente. Estamos a falar de processos industriais interligados e assim sendo, a capacidade de oferecer e disponibilizar em tempo útil o

produto necessário assume a maior relevância. Se um fornecedor dá garantias de capacidade de fornecimento e falha, estará a quebrar a confiança que o cliente depositou, pondo em risco a sua imagem.

“...por isso é que eu digo que é muito difícil manter-se uma relação de confiança, porque não se pode falhar (admite-se uma falha, mas também se aprende com isso)...” (IETA).

“...há alguns pequenos fornecedores que não têm alguns dos gases que nós precisamos e como não produzem, não garantem tudo...” (UNL).

“...(para mudar) tendo em conta do tipo de produto...tentaríamos analisar: a capacidade de fornecimento e o preço...” (ISQ).

“...Nós damos as características técnicas... de acordo com o preço e a fiabilidade... a parte de compras é que decide tudo isso. O que nos interessa é ter o produto disponível no momento...” (Compal).

A relação de longa data é apontada como critério de peso na hora de reavaliar uma possível mudança. As relações de longa data, também denominadas de históricas (porque referem-se a um histórico de relacionamento), derivam de dois factores: benefícios inerentes de conhecimento do processo por parte do fornecedor, o que permite um constante ajustamento às necessidades ou a existência de contrato e / ou instalações fornecidas pelo fornecedor de gás que implicam a utilização do gás.

“...Desde sempre. Pelo menos uns 50 anos. Desde do início da empresa... E não dá para ser de outra maneira. E depois facilita muito o trabalho, conheço as pessoas, o que elas fazem e do que elas são capazes. É muito mais fácil trabalhar assim, do que estar a mudar constantemente. De todas as experiências que tenho tido bem sucedidas com as empresas, a relação com as pessoas é estável. E não será por acaso...” (IETA).

“...Não, não mudamos. Porque o Ar líquido tem contrato por escrito com a faculdade...estamos contentes...” (UNL).

“...O relacionamento com o Ar Líquido é de longa data. E esse é o objectivo do ISQ. É importante. Manter relações de longa data e vantajosas para ambos os lados, com os nossos fornecedores é a orientação do ISQ que eu partilho totalmente. Periodicamente faço consultas ao mercado para verificar as condições...” (ISQ).

“...Eu fiquei com a sensação que o tipo de serviço acabava por ser semelhante (entre os diferentes fornecedores) ... e depois por causa da implantação no mercado e o histórico...é realmente uma coisa à qual damos importância...se as coisas têm funcionado bem...” (Compal).

A notoriedade aparece no quinto lugar de importância atribuída. Segundo os entrevistados, a garantia de qualidade é um atributo inerente à notoriedade, tendo em conta que uma empresa conhecida tem uma imagem a defender. Por outro lado, um dos entrevistados considera que o facto de ter fornecedores conhecidos no mercado é uma mais valia.

“...E depois, o Ar Líquido tem outra coisa: sempre que está representada, está bem representada. Tem cuidado com a imagem, por exemplo nas feiras. Tem uma boa imagem... Interessa que os meus fornecedores tenham sucesso. Eu tenho um pouco de vergonha: “então eles têm maus fornecedores e não actuam...” (IETA).

“...As referências valem o que valem, internas e externas. Mas é claro que se dá o valor às referências...” (ISQ).

“...Porque não temos garantia de qualidade. Não somos fábrica, a fábrica o gás se não tiver aquela qualidade pode estragar toneladas, mas aqui saem muitos trabalhos e podemos estragar. Pelos menos relativamente a reclamações. Se soubermos algumas coisas, reclamamos...” (UNL).

“...Eu tenho sempre ideia que ele (o fornecedor) acaba por ser o maior, o principal e o mais implementado. E eu já trabalhei noutros sítios e eu penso que também já utilizavam...” (Compal).

A logística aparece em sexta posição. A maior parte dos entrevistados afirmaram que uma boa logística é extremamente importante, tendo apontado como falhas graves a falha no prazo de entrega e a falta de adequação entre o produto encomendado e o produto recebido.

“...porque como lhe disse o serviço não acaba no produto que compro. É a assistência... Na logística não tive muitos problemas, tivemos alguns mas agora estão melhores...” (IETA).

Para nos é importante a velocidade de reposição das garrafas. A logística. Nós normalmente quando pedimos já estamos a precisar... Por isso é no fundo essa capacidade de pôr os produtos à nossa disposição mais rapidamente possível. É muito importante para nós. É mais importante que o preço...” (UNL).

E mais para uma pessoa da área técnica. Um dos aspectos cruciais que valorizam é a garantia do fornecimento...cumprir prazos. Presumo que a garantia do produto é mínimo. Na altura havia dois tipos de queixas, trocas nas entregas e atrasos consecutivos nas entregas, portanto a logística...” (ISQ).

Uma nota especial para o atributo “conhecimento do processo dos clientes” por parte do fornecedor de gás que é mencionado em alguns dos casos como sendo um ponto positivo porque está intimamente relacionado com os serviços prestados pelo fornecedor.

“...Tradicionalmente a nossa empresa não muda muito de fornecedores, por duas razões: Em primeiro de tudo por uma questão de qualidade. Se trabalhamos há muito tempo com um fornecedor, conseguimos que ele conhece muito bem quais são os problemas do nosso processo...” (IETA).

“...Exactamente pela questão da canalização, porque dantes tínhamos que manter as garrafas nos laboratórios e foi-nos dada essa facilidade. Nos canalizamos porque foi uma proposta do Ar Líquido ...” (UNL).

Tipo Atributo	IETA	UNL	ISQ	COMPAL
Garantia de qualidade	++	++	++	++
Serviços prestados	++	+	++	++
Capacidade de fornecimento	++	+	++	++
Relação de longa data	++	+/-	++	++
Notoriedade	++	++	+/-	++
Logística (velocidade e adequação da reposição)	++	++	++	-
Fiabilidade	++	++	-	++
Experiência	++	-	++	+
Conhecimento do processo	++	++	+/-	-
Preço	+/-	++	+	+/-
Confiança	++	++	-	+
Funcionalidade	++	++	-	-
Segurança	-	++	-	++
Facilidade	+	++	-	-
Proximidade	-	++	-	+
Relação entre pessoas	++	+/-	-	-
Parceria	++	-	-	-
Formação	++	-	-	-

Tabela 10: Ranking de atributos valorizados pelos clientes¹⁷

5.3.5 – Processo de aquisição de conhecimento do fornecedor

Do estudo das respostas obtidas durante as entrevistas, foi possível estabelecer algumas vias preferenciais de aquisição do conhecimento do fornecedor, às quais atribuímos um grau de importância muito relevante, relevante ou irrelevante.

Com muita relevância no processo de aquisição do conhecimento da marca, destacamos as referências (informação de grandes clientes da empresa, relações institucionais a elevado nível, como por exemplo a administração), informação de outros utilizadores, contacto de comercial, frota caracterizada (cisternas e viaturas). De referir, que o facto da marca *umbrella* gozar de alguma notoriedade, tem algum peso significativo, na hora de escolher o fornecedor.

¹⁷ Legenda: (++) muito valorizado; (+) valorizado; (+/-) relativamente valorizado; (-) não valorizado

“Eu acho o Ar Líquido tem uma imagem que se vê todos os dias..., os hospitais... vê-se facilmente o Ar Líquido. E depois é importante um técnico ou uma pessoa com capacidade técnica que nos resolva a situação. Eu tenho saber que tenho uma pessoa no telefone a quem eu ligo e que me dá uma resposta...e que me sabe dar uma resposta...soluções...” (IETA).

“...E eu não quero ser o único a consumir do Ar Líquido. Não me interessa isso. Interessa que os meus fornecedores tenham sucesso...” (IETA).

“Normalmente é porque nas outras instituições também já conheciam e trouxeram o conhecimento de outras instituições para aqui. Normalmente conhecemo-nos todos nas áreas...as vezes alguém que precise de uma mistura mais especial que outro diz é fornecido por este ou por aquele.” - UNL

“Sei que havia contactos institucionais profundos com o Ar Líquido, mesmo a nível da administração.” (ISQ).

“Eu tenho sempre ideia que ele acaba por ser o maior, o principal e o mais implementado. E eu já trabalhei noutras sítios e eu penso que também já utilizavam. Eu conheço outros laboratórios com quem eu trabalho e também acabam por ser uma referência.” (Compal).

Os entrevistados consideram que os catálogos e as feiras têm uma importância relevante. Ambos os canais de comunicação têm um papel moderado na aquisição do conhecimento, porque intervêm essencialmente numa fase à posteriori como complemento de informação técnica acerca dos produtos, tendo sido referido apenas por três dos entrevistados.

“... A informação técnica é cada vez mais importante...Tem cuidado com a imagem, por exemplo nas feiras. Tem uma boa imagem...” (IETA).

“Catálogos...Eu é tudo técnico. A composição é importante para nós. Essencialmente...Nós somos químicos, por isso olhamos para a composição...” (UNL).

“Eu sim, porque eu fico com a informação. No meu caso, eu quando fiz a avaliação, vi a especificidade e a pureza. E depois as fichas de segurança.” (Compal).

De acordo com a informação apurada, o *Website* tem uma importância irrelevante no processo de aquisição de conhecimento. Neste tipo de negócio os clientes preferem o contacto directo com os comerciais, os quais têm que ter um conhecimento técnico

adequado, tendo na sua maioria formação em áreas da engenharia relevantes para a actividade. À imagem do que acontece com os catálogos e as feiras, a página na Internet é um meio complementar para obter certo tipo de informação. Apenas dois dos entrevistados valorizaram este suporte.

“Foi ao site buscar fichas de dados de segurança dos produtos. Acho que estão bem elaboradas, segundo a legislação vigente... Também lá foi ver mais coisas... equipamentos...”
(UNL).

“...tomei conhecimento que mesmo dentro do caso de gases com grande pureza, também havia alguma diferença. Senti necessidade de perceber melhor qual era essa diferença e consegui obter essa informação através da Internet...” (Compal).

5.3.6 – Recordação da marca

De forma a cumprir os objectivos do estudo, considerámos importante analisar a recordação da marca espontânea ou assistida (tabela 11). A recordação da marca diz respeito tanto à marca *umbrella* / fornecedor como à marca do produto propriamente dita. Quando os entrevistados são inquiridos relativamente à marca, referem sempre o nome do fornecedor e não a marca do produto. Como eles próprios mencionam a relação de confiança é com o fornecedor e não com o gás, pois citando os entrevistados “é no fornecedor que confiam”.

“...A marca para mim é o Ar líquido. Comprar um gás para mim é Ar Líquido, tenho a certeza... Para mim não importa o nome que possa ter, Arcal ou outro qualquer. A minha relação de confiança é com a empresa e não com o produto....” (IETA).

“...Nos procuramos dois concorrentes com uma determinada marca. Penso que a marca é valorizada (a marca institucional). Mas assumo a marca está por detrás das marcas dos produtos...” (ISQ).

“...Eu sei da Praxair, porque foi contactada por eles, quando andavam a montar as linhas...”
(UNL).

“...Ar Líquido... como se diz ...Air Liquide...” (Compal).

Não obstante os entrevistados indicarem que a relação com a marca produto assume pouca importância, devemos realçar que dois dos três entrevistados mencionaram a marca do produto que consomem sem recorrência a qualquer ajuda documental. O terceiro só foi capaz de mencionar porque não está em contacto directo com o produto mas sim com a instituição, visto não ser utilizador.

“...Em garrafa é ARCAL 21.....PRAXAIR e lembro-me da LINDE, porque estiveram aqui há quinze dias. Não me lembro das marcas dos gases, porque são muito complicados...” (IETA).

“...Eu acho que nos consumimos praticamente tudo ALPHAGAZ. Mas eu também não conheço as marcas. Mas eu acho que é Alphagaz...” (UNL).

“Por exemplo o acetileno, o azoto industrial, hidrogénio, muitas misturas, cada vez mais, tem sido crescente a solicitação de misturas e estas são as principais...ARCAL também. Há mais fornecedores, não faço ideia do nome dos gases...” (ISQ).

RECORDAÇÃO	IETA	UNL	ISQ	COMPAL
Marca Umbrella / Fornecedor	Espontânea para o fornecedor actual e concorrentes	Espontânea para o fornecedor actual e concorrentes	Espontânea para o fornecedor actual	Espontânea para o fornecedor actual
Marca Produto	Espontânea unicamente para o produto que consome. Incapaz de nomear marcas dos produtos de marca concorrentes	Espontânea unicamente para o produto que consome	Assistida ¹⁸	Assistida ¹⁹

Tabela 11: Recordação da marca

¹⁸ A recordação da marca produto foi conseguida com recorrência a documentos. Este dado explica-se pelo facto de entre os três entrevistados, ser o único que não está em contacto directo com os produtos e ser um intermediário com um papel meramente de negociador.

¹⁹ Marca do produto indicado após insistência sobre o facto de estarmos a questionar sobre a marca do gás.

5.3.7 - Peso do critério “preço” na decisão de mudança de fornecedor

Da análise efectuada aos quatro entrevistados, consideramos que todos têm perfeita noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo produto gás. Na generalidade, as empresas entrevistadas reconhecem a importância do custo, mas consideram que é relativa tendo em conta outro tipo de factores, como a confiança, a experiência, as relações existentes de longo data, ou seja não motivo suficiente *per si* para mudar de fornecedor. Por outro lado, não há percepção de grandes diferenças entre os preços praticados pelas diversas empresas da actividade de gás industrial.

“...Não tenho ideia do preço, tenho uma ordem de grandeza do custo que tenho com Ar Líquido por ano. O valor é demasiado elevado. A minha guerra não é baixar preços é baixar custos, estou preocupado com custos... não mudo por uma diferença percentual de preço mínima para mim, nem põe em causa...” (IETA).

“...Claro que tenho (Noção do Preço) Havia propostas mais baixas e que acabaram por não ganhar. Mas o peso do cliente Ar Líquido foi ponderado. ...Má qualidade do serviço, um preço inferior pelo outro fornecedor, a tendência seria escolher outro fornecedor, não fizemos pelos dois motivos: o preço que desceu ao longo da negociação, a longa relação histórica com o Ar Líquido e o facto de ser mais experiente foram determinantes...” (ISQ).

“... Sim, temos. (Noção de Preço)... Não é justo, é sempre caro. Temos pessoas que negociam isso...São negociados vários factores, dos quais o preço faz parte, mas não é único. E depois há uma pessoa cuja função é avaliar isso...” (Compal).

Nesta análise, os dados obtidos da empresa pública não são relevantes e não devem ser considerados como um padrão de comportamento. Esta instituição obedece a directivas estritas relativamente à contratação de fornecedores as quais obrigam a que, para condições iguais e preços inferiores, seja sempre escolhida a opção do fornecedor com o preço inferior.

(Noção de Preço) “...Eu sei. As pessoas sabem mais ou menos. Nos achamos que pagamos sempre de mais. Se fosse mais baixo, eu gostava...Se nos pusesse tudo igual, as mesmas garantias, mudávamos. Por uma questão de preço. São as regras da função pública. Há um concurso e é o preço mais baixo, com as mesmas garantias.” (UNL).

Questionados sobre o facto de associarem ou não uma marca a um preço mais elevado, concluímos que existe a perfeita noção nos entrevistados, que pelo facto de um produto ter marca é mais caro, mas que também há maior garantia de qualidade.

“...Eu associo sempre o preço à qualidade. A qualidade é função do preço. Se estou a comprar preço estou comprar a qualidade desse preço. Eu não posso é pedir preço e qualidade...”
(IETA).

“...Não sei, não posso dizer. Em princípio, os produtos que têm uma marca associada são mais caros, no geral. Acredito...” (UNL).

“...Acredito que sim, pelos técnicos. O gás é determinante e o fornecimento do gás é determinante para uma actividade laboratorial. Por isso acredito que os técnicos reconheçam determinadas características ou valores associados a um produto. ...” (ISQ).

“Em termos de noção geral eu diria que sim, como em qualquer coisa...É a mesma coisa que uma pessoa beber um Compal ou beber outro produto de uma marca qualquer, existe uma diferença, existe qualidade e a pessoa dispõe-se a pagar mais para ter essa qualidade...”
(Compal).

Algumas considerações

Neste estudo qualitativo, foi possível compreender a orgânica das relações comerciais entre os fornecedores de gás industrial e os seus clientes, tendo em conta que se trata de fornecer um produto que vai fazer parte de um processo, em distintas situações de criticidade, de acordo com o próprio processo. O produto é fornecido por várias empresas em igualdade de circunstâncias e por esse motivo, e tal como Jakobi (2002) defende, a diferenciação vai incidir essencialmente sobre o prazo de entrega e o custo.

As informações obtidas ajudaram a entender como se organizam internamente as empresas entrevistadas para a tomada de decisão de compra do gás. Identificámos um processo, onde intervêm alguns dos papéis preconizados por Webster (1991): a requisição efectuada por um utilizador (técnico) que indica as especificações necessárias, a procura no mercado das alternativas válidas pelo comprador (secção de

compras), a intervenção do utilizador que assume também neste ponto o papel de influenciador para validar as diferentes propostas, a decisão de compra tomada pelo decisor que pode ser o comprador inicial ou a sua chefia em caso de secção de compras com várias pessoas.

Analisando o discurso dos entrevistados foi ainda possível estabelecer a frequência da utilização de um conjunto de palavras ou ideias relacionadas com os atributos valorizados no fornecedor de gás industrial que contribuíram para o estabelecimento de uma hierarquia. A garantia de qualidade, os serviços prestados, a capacidade de fornecimento, a notoriedade, o relacionamento histórico (mencionado inúmeras vezes ao longo da entrevista por todos os entrevistados) e a logística foram os atributos associados à marca fornecedor com maior valoração por parte dos clientes entrevistados.

Além disto, apurámos que os clientes têm percepção da marca do gás, ou seja há reconhecimento e preferência, enquadrando-se na definição de Perreault e McCarthy (2002), mas consideram que o seu relacionamento é com o fornecedor.

Finalmente, foi abordada a questão do peso do preço na decisão de compra. Existe a noção de que o facto de um produto ter marca corresponderá a um preço mais elevado, mas em contrapartida não há percepção de grandes diferenças entre marcas. Não foi rejeitada a importância do preço, foi antes relativizada face a outros factores como a qualidade de serviço, de fiabilidade, garantia e histórico de relacionamento (relacionado com a satisfação), atributos esses que constituem valores associados à marca fornecedor.

VI – A relação do cliente industrial com a marca de gás: uma análise quantitativa

Após uma abordagem exploratória do objecto de estudo desta dissertação, procedeu-se a uma segunda etapa empírica: a realização de um estudo de carácter quantitativo. Esta segunda fase afigurou-se pertinente pela necessidade de responder, com um pouco mais de detalhe, a algumas perguntas de investigação que se colocaram neste contexto.

6.1 – Definição dos objectivos de estudo

Para o trabalho empírico determinámos um conjunto de objectivos a atingir, para os quais foram elaborados perguntas de investigação:

A tipologia de clientes industriais

- Quais são as empresas e os sectores alvo das marcas de gás industrial?
- Qual a forma de abastecimento utilizada pelos clientes de gás industrial?

A decisão de compra industrial

- Quem é que na empresa é responsável por efectuar a compra?

A relação entre clientes e fornecedores

- Qual a quantidade de fornecedores em cada tipo de cliente?
- Qual a frequência de mudança entre marcas de fornecedores?
- Quais são os motivos que levam os clientes a mudar?
- Quais são os atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás industrial?

A relação dos clientes com as marcas de gás

- Como é que os clientes identificam os produtos?
- Qual a atitude dos clientes em relação à marca de gás?
- Quais são os atributos que um cliente mais valoriza nas marcas de gás?
- Qual a percepção de diferenças entre marcas de gás?
- Qual o tipo de lealdade em relação à marca de gás e fornecedor?

Os canais de comunicação da marca

- Quais os canais de comunicação de marca percebidos pelo cliente?

6.2 – Metodologia de Investigação

6.2.1 - Metodologia quantitativa

O inquérito é considerado uma das melhores formas de reunir a informação desejada, sendo porém de um grau de dificuldade elevado, tendo em conta todo o trabalho necessário previamente: selecção das temáticas, formulação de perguntas, realização de pré-teste, de tratamento e análise dos dados, etc...Por outro lado, o inquérito apresenta algumas contingências, nomeadamente na eleição da amostra a tratar, e na necessidade de criação de subgrupos.

O inquérito compara-se a uma fotografia de uma imagem num dado espaço temporal. Do mesmo modo que o fotógrafo capta uma realidade numa película, o entrevistador vai procurar, através do inquérito obter uma imagem de uma determinada situação naquele momento (Albarello et al., 2005:48)

Apesar de não representar um método tão fácil quanto poderia parecer, com o recurso a um inquérito é possível um quantificar todo um conjunto de dados e por isso aprofundar numerosas correlações, para além da vantagem de poder obter resultados representativos (Quivy e Campenhoudt, 1998:189), por isso foi a metodologia adoptada para o nosso estudo quantitativo.

6.2.2 - Definição da amostra

A grande dificuldade reside na determinação da amostragem da população a estudar, a qual deve ter qualidades de representação. Entre os modelos de amostra mais correntes, destacamos a amostragem aleatória a qual consiste em extrair ao acaso, entre a

população a estudar, um número de elementos representativos (Albarello et al., 2005:57).

Para este trabalho foi difícil obter um panorama exacto e actual do tecido de empresas (os dados disponíveis no INE datam de 2006). Não dispúnhamos de informações actuais sobre a população total, mas as empresas alvo identificados por isso trabalhámos com base uma amostra aleatória. Recorremos a uma listagem do INE, com descrição de empresas por sector, bem como às diferentes associações das diversas actividades, onde foi possível obter o contacto e-mail de 1300 empresas, às quais foram enviados o inquérito por correio electrónico.

6.2.3 – Elaboração do questionário

Em relação à tipologia das questões, optámos por questões fechadas (do tipo resposta sim/não), questões abertas (total liberdade de resposta), questões semiabertas (combinação das duas anteriores) e questões de escala tipo Likert (escala de valores para medir atitudes) (Albarello et al., 2005:57).

As escalas

As escalas são instrumentos concebidos para medir o grau de intensidade das atitudes, tal como acontece com a medida de outras determinantes do comportamento humano é uma abstracção que abrange as componentes cognitivas (valores), as componentes emocionais (sentimentos) e as componentes comportamentais (tendência para acção), (Oppenheim, 1992:175). Para este estudo utilizámos a escala cumulativa de Likert. Nesta escala, a classificação das proposições é feita pelo público-alvo, em versões de cinco ponto, com um número de itens totalmente arbitrário.

6.2.4 – A realização do inquérito

Hoje em dia, já podemos entrever a possibilidade de enviar o inquérito por outros meios, nomeadamente por correio electrónico, o qual é mais rápido que o correio

convencional e sem custos (Bell, 2004). Para este último meio, é necessário obter previamente o endereço electrónico dos destinatários, tendo o cuidado de colocar no assunto um tema sugestivo, pois tal deverá evitar que seja apagado antes mesmo de ser lido.

Logo que os inquéritos sejam devolvidos, é importante que se comece a codificar e registar as respostas. A resposta deve ser subdividida, quanto ao seu conteúdo, no maior número de variáveis possíveis, as quais serão codificadas. Após a atribuição de uma codificação às respostas obtidas ou transcrição numérica, é possível, através do programa SPSS, introduzir os dados informaticamente e transformá-los numa matriz. Com essa matriz, poderão ser feitos cálculos: somas, médias, cruzamento de variáveis, correlações ou correspondências (Alberello, 2005:65).

Tendo em conta da maior flexibilidade e fiabilidade, recorreremos às novas tecnologias para elaborar o inquérito por questionário on-line, o qual foi enviado por e-mail aos destinatários.

6.3 – Análise dos dados quantitativos

Com este estudo quantitativo, pretende-se estudar a relação dos clientes industriais com as de gás industrial. Para tratar, analisar e apresentar as respostas obtidas ao questionário utilizámos o instrumento de método estatístico o SPSS, *Statistical Package for Social Sciences*.

Análise descritiva: Frequência e Cruzamento de variáveis

A análise descritiva descreve os dados através de indicadores estatísticos tais como: a frequência, a média, desvio-padrão, a moda, cruzamento de variáveis (Pessôa, 2007). A tabela de frequências é utilizada para descrever variáveis discretas, ordinais ou nominais, enquanto que a média e desvio-padrão são adequados para representar as variáveis contínuas (Pereira, 2008). O cruzamento de dados cruza as variáveis, de modo

a obter as relações de dependência, determinadas em valores absolutos e percentuais entre os dados (Pessôa, 2007).

Correlação bivariada

O procedimento de correlação bivariada determina o grau de associação entre duas variáveis. O coeficiente de correlação pode variar entre -1 (uma associação negativa perfeita) e +1 (associação positiva perfeita). O valor 0 indica a ausência de relação linear entre variáveis (Pereira, 2008).

Teste paramétrico ANOVA

Anova é a abreviatura de Análise de Variância e serve para testar diferenças entre as diversas situações e para duas ou mais variáveis. A comparação é feita entre médias (Pereira, 2008).

Teste de validade Alpha de Cronbach

O Alpha de Cronbach é utilizado para medir a consistência interna da escala, ou seja mede o grau de relacionamento entre as variáveis e a fiabilidade (Pereira, 2008).

6.3.1 – Caracterização da amostra

Dada a facilidade de preenchimento e maior rapidez dos inquéritos on-line, utilizámos o correio electrónico para enviar cerca de 1300 inquéritos no período compreendido entre 12 de Janeiro de 2009 e 12 de Fevereiro de 2009. Dos 1300 inquéritos enviados, obtivemos 40 inquéritos válidos para análise, oriundos de diversos sectores de actividade.

Tipologia de clientes industriais

Na tabela 12, apresentamos a frequência e a percentagem de empresas que responderam ao inquérito, bem com os sectores aos quais pertencem.

Tipo de actividade exercida	Frequência	Percentagem
Industria da cortiça	1	2,5
Indústrias alimentares	6	15,0
Indústria das bebidas	7	17,5
Metalurgia, fundição e siderurgia	16	40,0
Manutenção e Reparação de veículos	1	2,5
Transportes	3	7,5
Laboratórios e Investigação	4	10,0
Tratamentos de águas e resíduos	2	5,0
Total	40	100,0

Tabela 12: Tipo de actividade das empresas inquiridos

O maior número de empresas participantes registou-se nos segmentos que tradicionalmente apresentam marcas fortes: indústria alimentar e indústria das bebidas (no conjunto somam 32,5%), metalurgia, fundição e siderurgia e manutenção e reparação de veículos (no conjunto somam 42,5%) e Laboratórios e Investigação (10%), (figura 11).

Os segmentos e as marcas propostas estão descritos nos pontos 4 e 5 do Capítulo IV. Estes resultados demonstram que a amostra é adequada ao objectivo do estudo, tendo a conta da amostra reduzida e a grande diversidade de sectores abrangidos.

No que refere à dimensão das empresas inquiridas (tabela 13), pergunta facultativa (dado a sensibilidade da informação), a amostra reparte-se por 7,5 % de Micro empresas, PME²⁰, 17,5 % de grandes empresas e 2,5% (1) de dimensão não conhecida, tendo em conta que não foi obtida resposta.

²⁰ A partir de 2005, Portugal adoptou a classificação de grande empresa recomendada pela Comissão Europeia. Entende-se por Micro, Pequena e Média Empresa (PME), segundo a Recomendação da Comissão 2003/361/CE, de 6 de Maio de 2003, aquela que apresenta N.º Trabalhadores vs Volume de Negócios : Grande Empresa > 250 > 50 milhões de Média Empresa < 250 < = 50 Milhões de euros ; Pequena Empresa < 50 < = 10 Milhões de euros ; Microempresa < 10 < = 2 Milhões de euros < = 2 Milhões de euros

	Frequência	Porcentagem
1 a 10 colaboradores	3	7,5
10 a 50 colaboradores	15	37,5
50 a 250 colaboradores	14	35,0
> 250 colaboradores	7	17,5
Total	39	97,5
Não respondeu	1	2,5
Total	40	100%

Tabela 13: Dimensão das empresas inquiridas

Tipo de embalagem utilizada

A tabela 14 revela que 92,5 % das empresas compra o gás acondicionado em garrafa simples e 22,5% das empresas também afirmou comprar o gás em garrafa sob a forma de quadro. Somente 5 % dos inquiridos confirmaram um consumo de gás acondicionado em ranger.

O fornecimento em cisterna foi também confirmado por 32,5% das empresas. Com base nestes resultados podemos concluir que a forma de abastecimento mais comum é a garrafa, não obstante alguns inquiridos indicaram várias formas de abastecimento em simultâneo (garrafa e quadro, garrafa, quadro e cisterna, garrafa e cisterna, garrafa e ranger...). Daí que a totalidade de utilização não perfaça 100%.

	Frequência	Porcentagem
Abastecimento em garrafas	37	92,5
Abastecimento em quadro	9	22,5
Abastecimento em ranger	2	5,0
Abastecimento em cisterna	13	32,5
Total	40	100%

Tabela 14: Formas de abastecimento

Na contextualização do mercado, explicámos que a maioria das marcas fortes estão essencialmente (mas não exclusivamente) relacionadas com a oferta de gases

aconicionados em garrafas de vários tamanhos: B50, B20 e inferior a B15²¹. Existindo essa relação, era pertinente incluir no inquérito perguntas relativas à forma de abastecimento e no caso de fornecimento de garrafas, saber qual o tamanho de garrafa utilizada.

Os resultados constantes da tabela 15 apontam para uma tendência de abastecimento com garrafas de tamanho B50, muito superior ao abastecimento com garrafas dos restantes tamanhos. O tamanho B50 apresenta os resultados mais elevados ($Mo = 5$; $M = 3,74$; $DP = 1,714$), enquanto que o tamanho B20 e os tamanhos inferiores a B15 obtiveram resultados pouco significativos, respectivamente ($Mo = 1$; $M = 2,08$; $DP = 1,317$) e ($Mo = 1$; $M = 1,75$; $DP = 1,228$).

	Mo	M	DP
Garrafa B50	5	3,74	1,714
Garrafa B20	1	2,08	1,317
Garrafa < B15	1	1,75	1,228

Tabela 15: Tamanho de garrafa utilizado (1 = Nunca / 5 = Sempre)

6.3.2 – A decisão da compra industrial

No inquérito efectuámos um conjunto de perguntas, para conferir quem, no interior da empresa, decide e efectua compra de gás industrial. Os resultados na tabela 16 indicam que a grande generalidade das empresas possuem um “secção de compras”, o qual tem a responsabilidade da aquisição dos gases industriais ($Mo = 5$; $M = 3,45$; $DP = 1,867$) ou uma pessoa que se dedica a essa função. No entanto, apesar de ocorrer com menor frequência, em certas situações “um administrativo” ($Mo = 1$; $M = 1,78$; $DP = 1,459$) ou “o utilizador” ($Mo = 1$; $M = 1,78$; $DP = 1,330$) assumem esse papel.

A “secção de produção” e o “dono da empresa” são referidos com uma classificação inferior às restantes situações, embora não significativa, respectivamente ($Mo = 1$; $M = 1,70$; $DP = 1,203$) e ($Mo = 1$; $M = 1,33$; $DP = 0,944$). Refere-se ainda a existência de um caso no qual a “secção de manutenção” foi indicada como a responsável por efectuar as compras de gás.

²¹ Estes tamanhos de garrafas são explicados no ponto 5 do capítulo IV

	Mo	M	DP
A secção de compras	5	3,45	1,867
Um administrativo	1	1,78	1,459
O utilizador	1	1,78	1,330
A secção de produção	1	1,70	1,203
O dono da empresa	1	1,33	,944

Tabela 16: A decisão de compra industrial (1 = Nunca / 5 = Sempre)

Com já foi referido, no processo de compras organizacional, intervêm uma ou várias pessoas com um ou vários papéis (utilizador, influenciador, decisor...) (Webster, 1991). O papel de utilizador tem bastante importância no desenrolar do processo. Para além de ser a pessoa que normalmente despoleta a compra, por força de uma necessidade, é também um influenciador, visto que a compra tem por base a sua opinião sobre a especificidade do gás necessário.

Mas de acordo com o estudo qualitativo efectuado, concluímos que não obstante o utilizador ou o influenciador (papel também assumido por um prescriptor ou um distribuidor) estarem quase sempre presentes no processo, a decisão final e o acto da compra é um papel que cabe normalmente ao departamento de compras ou a uma pessoa singular com essa função. Neste estudo, os resultados verificados no estudo qualitativo, conferem com os dados desta análise, ou seja, na maioria dos casos é a secção de compras que assume o papel da compra de gás industrial.

Com vista a testar se existem diferenças de situações consoante a dimensão de empresa, para as cinco variáveis da pergunta “quem efectua a compra de gás”, recorremos ao teste paramétrico Anova (tabela 17).

	A 1 a 10 colaboradores	B 10 a 50 colaboradores	C 50 a 250 colaboradores	D > 250 colaboradores	
	M (DP)	M (DP)	M (DP)	M (DP)	Sig.
Dono da empresa	2,00 (1,732)	1,13 (,516)	1,07 (,267)	1,57 (1,512)	,205
Administrativo	3,67 (2,309)	1,73 (1,438)	1,21 (,579)	2,14 (1,952)	,073
Utilizador	1,00 (,000)	1,67 (1,175)	2,21 (1,528)	1,57 (1,512)	,377
Compras	2,33 (2,309)	3,20 (1,935)	4,00 (1,664)	3,29 (2,138)	,402
Produção	1,00 (,000)	1,60 (1,298)	2,00 (1,240)	1,29 (,756)	,402

Tabela 17: Comparação de médias por tipologia de clientes – Análise de variância -Anova (1 = nunca / mínimo e 5 = sempre / máximo)

Nas empresas com 50 a 250 e mais de 250 colaboradores, a “secção de compras” assume a responsabilidade da compra de gás, com uma classificação de respectivamente (M = 3,20; DP = 1,935) e (M = 4; DP = 1,664). De referir que no caso das empresas com 50 a 250 colaboradores também é referida a “secção de produção” (M = 2; DP = 1,240) e no caso das empresas com mais de 250 colaboradores, o “administrativo” raramente efectua a compra de gás (M = 2,14; DP = 1,952).

No caso de empresas de um a dez trabalhadores, o “dono” e a “secção de compra” raramente efectuam a compra de gás, respectivamente (M = 2; DP = 1,732) e (M = 2,33; DP = 2,309), enquanto que um “administrativo” fá-lo com maior frequência (M = 3,67; DP = 2,309). Nas empresas que têm 10 a 50 trabalhadores, a “secção” de compras obtêm uma pontuação positiva (M= 3,20; DP = 1,935). Comparando as médias dos quatro grupos para os vários itens verificou-se que a diferença não é significativa ($p > 0,05$).

Estes dados são facilmente perceptíveis do ponto de vista organizacional, pois uma empresa com um número reduzido de trabalhadores não tem necessidade, nem capacidade para dedicar uma pessoa à função das compras, por outro lado as empresas com maior número de trabalhadores já apresentam estruturas organizativas mais

complexas pelo que o fluxo de trabalho inerente às compras é maior. Assim sendo, há necessidade de dedicar uma pessoa ou um grupo de pessoas (consoante a dimensão e complexidade da empresa) a essa tarefa.

6.3.3 – Relação entre clientes e fornecedores

Tendo em conta que um dos indicadores de lealdade é a facilidade com que uma empresa muda de fornecedor e a quantidade de fornecedores que apresenta para o mesmo tipo de produto, questionámos as empresas em relação à quantidade de fornecedores em simultâneo, bem como à frequência de mudança. Esta análise tem como objectivo inferir o nível de lealdade existente no conjunto dos sectores em relação ao fornecedor de gás industrial.

6.3.3.1 – Quantidade de fornecedores

Na tabela 18 são apresentadas três tipos de situações, as empresas que só têm um fornecedor, as que têm dois e finalmente as que têm mais de dois fornecedores em simultâneo. Da análise da amostra concluímos que 67% das empresas inquiridas são abastecidas por um único fornecedor de gás, 20% por dois fornecedores e 12,5% indicam que têm mais de dois fornecedores em simultâneo.

	Frequência	Percentagem
1 fornecedor de gás industrial	27	67,5
2 fornecedores de gás industrial	8	20,0
>2 fornecedores de gás industrial	5	12,5
Total	40	100,0

Tabela 18: Quantidade de fornecedores

De modo a perceber se a quantidade de fornecedores está directamente relacionada com o volume de negócios da empresa, efectuamos um cruzamento das variáveis “quantidade de fornecedores” e “volume de negócios anual” (tabela 19). Apontamos para uma tendência das empresas possuírem apenas um fornecedor de gás quando o volume de negócios é inferior a um milhão de euros, e quando o valor do volume de

negócios é superior a um milhão de euros, observamos que as empresas apresentam vários fornecedores, havendo no entanto, nos casos estudados, uma predominância de um número de dois fornecedores por cliente.

	Volume de negócios anual		
	Até 1 milhão de euros	De 1 milhão a 1,5 milhões de euros	> 1,5 milhões de euros
1 fornecedor de gás industrial	100,0%	62,5%	63,2%
2 fornecedores de gás industrial	,0%	25,0%	26,3%
> 2 fornecedores de gás industrial	,0%	12,5%	10,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Tabela 19: Quantidade de fornecedores de acordo com o volume de negócios

A necessidade de ter vários fornecedores está essencialmente relacionada com procura de garantia do fornecimento, em particular, se o gás é um produto crítico para o processo produtivo e se a sua ausência tem consequências graves. Por outro lado, as empresas com alguma dimensão tentam não estar dependentes de um só fornecedor, de modo a manter a capacidade de negociação e a pressão sobre os preços.

Finalmente, apontamos outra razão que está relacionada com a eventual necessidade de diferentes tipos de gás industrial. Haverá produtos que o fornecedor principal poderá não comercializar e nesse caso há necessidade de procurar outra fonte. Ou então, um dos fornecedores apresenta condições comerciais, nomeadamente em termos de preço e/ou prazo de entrega, mais vantajosas nesse produto do que o outro fornecedor. De referir igualmente, que apesar da existência de vários fornecedores, um dos fornecedores tem normalmente o estatuto de fornecedor principal.

6.3.3.2 – Frequência de mudança de fornecedor

A tabela 20 revela que os clientes de gás industrial procuram manter uma certa estabilidade nas relações comerciais com os seus fornecedores. Um número significativo de empresas inquiridas, cerca 92,5 %, afirmaram não ter mudado recentemente de fornecedor. Do conjunto da amostra, somente 7,5% das inquiridas

indicou uma mudança recente. Consideramos, por isso, que existe forte indício de lealdade em relação aos fornecedores de gás industrial.

	Frequência	Porcentagem
Mudaram recentemente de fornecedor de gás	3	7,5
Não mudaram recentemente de fornecedor de gás	37	92,5
Total	40	100,0

Tabela 20: Frequência de empresas que mudaram recentemente de fornecedor de gás

No entanto esta lealdade deve ser vista à luz das relações industriais. As empresas de gás industrial não vendem somente o gás. Associado aos produtos, é oferecido um conjunto de soluções mais ou menos globais, muito à imagem daquilo que é feito no contexto B2C. Por exemplo, hoje em dia compramos uma viatura e a seguir contratamos a manutenção não programada e contratamos a assistência em viagem.

O mesmo se passa com o gás industrial, aquando da venda do produto é também proposto aplicar as instalações do gás, a telemonitorização do consumo ou outro tipo de serviços. E o facto de contratar todos esses “extras” acaba por ligar o cliente ao fornecedor de forma prolongada. Por outro lado, com o intento de ir ao encontro das necessidades do seu cliente o fornecedor acaba por capitalizar um bom conhecimento do processo do seu cliente. E isso, implica que se estabeleçam ligações de longa duração que poderão conduzir à lealdade.

Finalmente, é necessário relembrar que há poucos fornecedores de gás industrial a actuar em Portugal, de modo que este contexto acaba por ser um factor limitativo de constante mudança.

6.3.3.3 – Motivos que levam à mudança

No inquérito, foi solicitado aos inquiridos que manifestassem o grau de concordância quanto à importância relativa de diversas variáveis numa eventual decisão de mudança de fornecedor de gás. A tabela 21 enumera o conjunto dos factores que podem

potencialmente levar à mudança de fornecedor e fornece-nos uma hierarquia da ponderação de cada um.

O “preço” (Mo = 5; M = 4,38; DP = 0,740), o “prazo de entrega” (Mo = 5; M = 4,33; DP = 0,859) e a “qualidade do serviço” (Mo = 5; M = 4,18; DP = 1,010), são os critérios que aparecem classificados no topo da tabela dos factores preponderantes para a decisão de mudança. Com menor classificação, registamos os factores “qualidade de gás” (Mo = 4; M = 3,85; DP = 1,189), “ruptura de stock” (Mo = 4; M = 3,83; DP = 1,259), “assistência técnica” (Mo = 4; M = 3,70; DP = 1,305), e “mau atendimento” (Mo = 4; M = 3,50; DP = 1,340).

	Mo	M	DP
Preço	5	4,38	,740
Prazo de entrega	5	4,33	,859
Qualidade do serviço	5	4,18	1,010
Qualidade do gás	4	3,85	1,189
Ruptura de stock	4	3,83	1,259
Assistência Técnica	4	3,70	1,305
Mau atendimento	4	3,50	1,340
Proximidade de distribuidor	3	3,38	1,314
Produto descontinuado	5	3,15	1,545

Tabela 21: Razões que levam à mudança de fornecedor (1 = Discordo totalmente / 5 = Concordo totalmente)

Os factores de mudança com menor pontuação, relativamente neutros quanto o peso relativo, são a “proximidade do distribuidor” (Mo = 3; M = 3,38; DP = 1,314), e o “produto descontinuado” (Mo = 5; M = 3,15; DP = 1,545). Tendo em conta do desvio padrão registado nestes dois factores, podemos depreender que estes variam muito de importância de acordo com a empresa em questão.

Por outro lado, no caso do “produto descontinuado”, podemos inferir pela Mo apresentada que a importância atribuída é elevada, mas não é referida como razão que possa levar à mudança, pelo facto de ser considerado uma condição mínima de relação comercial. Para além, das razões indicadas na tabela, foram também mencionadas outras situações não previstas no questionário e também relacionadas com o distribuidor (“o distribuidor habitual encerrou” e “mudança de fornecedor por parte do distribuidor habitual”).

Podemos por isso concluir que na maioria dos casos e para situações idênticas de fornecimento (produto com a mesma especificação) o factor “preço” pode eventualmente levar um cliente a mudar de fornecedor de gás. Mas, tendo em conta que o “prazo de entrega” e “qualidade de serviço” aparecem na tabela com uma pontuação muito próxima, podemos deduzir que por si só o preço não será condição suficiente em todos os casos.

Dito de outra forma, para além da questão “preço” deverá existir insatisfação em algum dos dois factores “prazo de entrega” e/ou “qualidade de serviço” para levar à mudança. Essa também foi a conclusão de Bendixen e tal (2004) que no estudo levado a cabo sobre produtos industriais referiu que apesar da marca desempenhar um papel, o preço e a entrega são mais importantes aos olhos dos clientes.

6.3.4 – Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás

Com vista a entender quais são os atributos que um cliente valoriza no seu fornecedor de gás industrial, enumerámos, no inquérito, um conjunto de critérios que nos pareciam pertinentes e que são levados em conta aquando da selecção de um fornecedor. Para esses critérios, as empresas tinham atribuir um grau de frequência. Obtivemos assim um conjunto de respostas que permitem estabelecer uma hierarquia dos atributos que assumem a maior relevância aos olhos do cliente.

	Mo	M	DP
Cumprimento dos prazos	5	4,43	0,844
Serviços prestados	4	4,13	1,017
Condições de venda	4	4,08	0,971
Empresa com experiência	4	4,08	0,829
Logística	4	4,03	1,025
Atendimento ao cliente	4	4,00	0,816
Empresa conhecida	4	3,85	0,864
Inovação tecnológica	4	3,43	1,238
Proximidade do distribuidor	4	3,35	1,292
Relações com vendedores	4	3,35	1,099
Recomendação por outros profissionais	3	3,18	1,217

Tabela 22: Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás (1 = Nunca / 5 = Sempre)

Os resultados exibidos na tabela 22 demonstram que o “cumprimento dos prazos” é o aspecto com maior valorização ($Mo = 5$; $M = 4,43$; $DP = 0,844$). Com uma pontuação também elevada, a seguir aparecem um conjunto de atributos frequentemente valorizados e que apresentam uma ligeira diferença entre si: “serviços prestados” ($Mo = 4$; $M = 4,13$; $DP = 1,017$), “condições de venda” ($Mo = 4$; $M = 4,08$; $DP = 0,971$), “empresa com experiência” ($Mo = 4$; $M = 4,08$; $DP = 0,829$), “logística” ($Mo = 4$; $M = 4,03$; $DP = 1,025$) e “atendimento ao cliente” ($Mo = 4$; $M = 4,00$; $DP = 0,816$).

Com classificação inferior, apesar de positiva, mencionamos “empresa conhecida” ($Mo = 4$; $M = 3,85$; $DP = 0,864$). A “inovação tecnológica” ($Mo = 4$; $M = 3,43$; $DP = 1,238$), “proximidade do distribuidor” ($Mo = 4$; $M = 3,35$; $DP = 1,292$), “relações com vendedores” ($Mo = 4$; $M = 3,35$; $DP = 1,099$) e “recomendação por outros profissionais” ($Mo = 3$; $M = 3,18$; $DP = 1,217$) apresentam valores no limiar do negativo, tendo em conta do desvio-padrão registado.

Assim sendo, podemos afirmar que apesar da ligeira diferença, todos revestem uma grande importância, o que nos leva a concluir que a empresa fornecedora de gás ideal será aquela que consegue satisfazer o cliente em grande parte dos critérios enumerados. Esta conclusão está em consonância com os resultados defendidos por Mudambi et al. (1997) e segundo os quais o valor de uma marca passará por ter um bom desempenho da empresa propriamente dita nomeadamente em termos de imagem e notoriedade, da distribuição (prazos, condições de venda), de serviços (assistência técnica), da distribuição e do produto que analisaremos mais à frente.

Dada a importância observada, quisemos avaliar as possíveis relações entre os diferentes itens da tabela “Critérios de selecção de fornecedor”, utilizando um procedimento estatístico de correlação que determina o grau de associação entre as variáveis. Observando a tabela 23, verificamos relações entre os itens com forte associação linear (valores superiores a 0,5, entre 0,528 e 0,682) e fraca associação linear.

	Recomendação outros profissionais	Empresa conhecida	Inovação tecnológica	Empresa com experiência	Atendimento ao cliente	Serviços prestados	Condições de venda	Cumprimento dos prazos	Qualidade da logística	Relações com vendedores
Empresa conhecida	,269	-								
Inovação tecnológica	,528**	,277	-							
Empresa com experiência	,266	,016	,318*	-						
Atendimento ao cliente	,284	-,073	,355*	,682**	-					
Serviços prestados	,458**	,168	,466**	,566**	,340*	-				
Condições de venda	,162	-,170	,399*	,598**	,550**	,457**	-			
Cumprimento dos prazos	,250	,477**	,191	,137	,037	,653**	,179	-		
Qualidade da logística	,305	,236	,396*	,420**	,490**	,636**	,384*	,551**	-	
Relações com vendedores	,566**	,165	,378*	,139	,343*	,487**	,359*	,361*	,538**	-
Prox. ponto de venda	,270	,186	,129	,190	,194	,551**	,265	,377*	,439**	,544**

** Correlação significativa abaixo de 0,01

* Correlação significativa abaixo de 0,05

Tabela 23: Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás (Correlações)

As associações mais fortes foram constatadas entre a “inovação tecnológica e recomendação por outros profissionais” ($r = 0,528$; $p < 0,05$), entre “atendimento ao cliente e empresa com experiência” ($r = 0,682$; $p < 0,05$), “serviços prestados e empresa com experiência” ($r = 0,566$; $p < 0,05$), “condições de venda e empresa com experiência” ($r = 0,598$; $p < 0,05$), “condições de venda e atendimento ao cliente” ($r = 0,550$; $p < 0,05$), “cumprimento dos prazos e serviços prestados” ($r = 0,653$; $p < 0,05$), “qualidade da logística e serviços prestados” ($r = 0,636$; $p < 0,05$), “qualidade da logística e cumprimento de prazos” ($r = 0,551$; $p < 0,05$), “relações com os vendedores e recomendação por outros profissionais” ($r = 0,566$; $p < 0,05$), “relações com os vendedores e qualidade da logística” ($r = 0,538$; $p < 0,05$), “proximidade do distribuidor e serviços prestados” ($r = 0,551$; $p < 0,05$) e “proximidade do distribuidor e boas relações com os vendedores” ($r = 0,544$; $p < 0,05$).

Os itens com fraca associação linear são apesar de tudo positivos e significativos do ponto de vista estatístico, já que apresentam valores ligeiramente inferiores a 0,5, entre 0,318 e 0,477 ($p < 0,01$ e $p < 0,05$).

Procedeu-se à análise do Alpha de Cronbach (tabela 24), que se refere ao cálculo da fiabilidade interna das estatísticas. O Alpha de Cronbach obtido para os “critérios de selecção de fornecedor” foi de 0,849. Deste verifica-se a condição de validade das correlações.

Alpha de Cronbach's	,849
Nº itens	11

Tabela 24: Validade das correlações entre os “Atributos valorizados numa marca de fornecedor de gás” (Alpha de Cronbach)

6.3.5 – Atributos valorizados no gás industrial

Tendo em conta do objectivo deste estudo de analisar a importância da marca de gás industrial na decisão de compra, considerámos relevante delinear quais os atributos tangíveis e intangíveis do gás industrial valorizados pelos clientes, já que são a base de sustentação das mais valias defendidas pela marca (produto aumentado). Foi, por isso solicitado às empresas inquiridas, que se pronunciassem quanto à ponderação das diversas componentes do produto na sua escala de critérios aquando da decisão de compra de um determinado gás.

Com base nos resultados descritos na tabela 25, podemos concluir que não há um atributo com maior ponderação na tomada de decisão, mas sim um conjunto de atributos que são considerados quase condição *sine qua non*. A diferença entre médias é relativamente reduzida para os seis primeiros critérios descritos na tabela e todos apresentam valores positivos.

Ainda assim, pensamos ser relevante estabelecer uma graduação entre eles. A “qualidade do gás” aparece com a maior valoração ($M_o = 5$; $M = 4,50$; $DP = 0,987$), seguida pela “fiabilidade” e “segurança” com pontuações bastante similares,

respectivamente ($M_o = 5$; $M = 4,38$; $DP = 1,125$) e ($M_o = 5$; $M = 4,38$; $DP = 1,079$). O “desempenho” ($M_o = 5$; $M = 4,20$; $DP = 1,203$), o “preço” ($M_o = 5$; $M = 4,13$; $DP = 1,362$) e a “informação técnica disponível” ($M_o = 5$; $M = 4,08$; $DP = 1,185$) são apontados como critérios frequentemente decisivos na decisão de compra.

As “gamas disponíveis” é segundo os inquiridos o critério que às vezes pesa na decisão, tendo obtido uma classificação de ($M_o = 5$; $M = 3,68$; $DP = 1,403$). Em baixo da tabela, aparece a “marca de gás” ($M_o = 4$; $M = 3,25$; $DP = 1,214$) como o critério que menos contribui para a tomada de decisão, apesar de ser positivamente mencionado.

	M_o	M	DP
Qualidade do produto	5	4,50	,987
Fiabilidade	5	4,38	1,125
Segurança	5	4,38	1,079
Desempenho	5	4,20	1,203
Preço	5	4,13	1,362
Informação técnica disponível	5	4,08	1,185
Economia	5	3,95	1,395
Gamas disponíveis	5	3,68	1,403
Marca do gás	4	3,25	1,214

Tabela 25: Atributos valorizados no gás industrial (1 = Nunca / 5 = Sempre)

Dada a elevada classificação obtida por todos os itens da tabela 25 e a reduzida diferenciação, consideramos que todos têm um peso elevado e que todos na medida proporcional dos resultados obtidos entram em linha de conta aquando da tomada de decisão. Por essa razão, inferimos que todos estão relacionados entre si. Com o objectivo de averiguar a possível relação e a sua intensidade, procedemos à análise da correlação entre as diferentes componentes do produto (tabela 26).

Da análise da tabela de correlações, concluímos existir fortes relações entre os diferentes atributos do gás, nomeadamente em termos de Fiabilidade: “Preço” ($r = 0,504$; $p < 0,05$), “Qualidade do Produto” ($r = 0,796$; $p < 0,05$), “Características de segurança” ($r = 0,726$; $p < 0,05$) e “Economia” ($r = 0,617$; $p < 0,05$). Por sua vez, a “Economia” está relacionada com: “Preço” ($r = 0,718$; $p < 0,05$), “Características de segurança” ($r = 0,609$; $p < 0,05$) e “Gama de produtos disponíveis” ($r = 0,712$; $p < 0,05$).

Outro indicador importante é a relação entre “Desempenho” e: “Qualidade de produto” ($r = 0,734$; $p < 0,05$), “Características de segurança” ($r = 0,593$; $p < 0,05$) e “Informação técnica” ($r = 0,547$; $p < 0,05$). Destacamos ainda a forte associação da “Marca do produto” com: “Qualidade de produto” ($r = 0,578$; $p < 0,05$), “Fiabilidade” ($r = 0,662$; $p < 0,05$), “Informação técnica” ($r = 0,699$; $p < 0,05$), e “Desempenho” ($r = 0,597$; $p < 0,05$). Os itens com fraca associação linear, são apesar de tudo positivos e significativos do ponto de vista estatístico, já que apresentam valores ligeiramente inferiores a 0,5 entre 0,331 e 0,395 ($p < 0,05$) e entre 0,407 e 0,466 ($p < 0,01$).

	Preço	Qualidade do produto	Fiabilidade	Características de segurança	Gama de produtos disponíveis	Economia	Desempenho	Informação técnica disponibilizada
Qualidade do produto	,334*	-						
Fiabilidade	,504**	,796**	-					
Características de segurança	,561**	,446**	,726**	-				
Gama de produtos disponíveis	,451**	,176	,339*	,421**	-			
Economia	,718**	,466**	,617**	,609**	,712**	-		
Desempenho	,282	,734**	,625**	,593**	,283	,449**	-	
Informação técnica disponibilizada	,407**	,603**	,767**	,679**	,385*	,638**	,547**	-
Marca do produto	,213	,578**	,662**	,631**	,395*	,431**	,597**	,699**

** Correlação significativa abaixo de 0,01

* Correlação significativa abaixo de 0,05

Tabela 26: Atributos valorizados no gás industrial (Correlações)

Tendo em conta que a tabela 26 apresenta um elevado grau de relacionamento entre os diferentes itens, procedeu-se à análise do Alpha de Cronbach (tabela 27). O Alpha de Cronbach obtido para os “Atributos valorizados no gás industrial” foi de 0,905, pelo que pode considerar-se que a intensidade das correlações é elevada.

Alpha de Cronbach	,905
Nº itens	9

Tabela 27: Validade das correlações entre os “Atributos valorizados no gás industrial” (Alpha de Cronbach)

6.3.6 – A relação dos clientes com as marcas de gás

Importa para este trabalho tentar perceber qual a relação dos clientes com as marcas de gás industrial. Assim sendo julgámos pertinente inferir o modo o produto como é identificado, qual é atitude em relação à marca em geral e benefícios percebidos e qual o nível de lealdade em relação à marca do gás.

6.3.6.1 – Identificação do produto

Para entender qual o modo mais frequente de pedir o gás, no inquérito distinguimos as três situações possíveis: pedir pelo nome e aplicação, pedir pela composição que necessita e pedir pela marca, e solicitámos que nos indicassem o grau de frequência (tabela 28).

O “nome a aplicação” foi o modo indicado com mais frequência para pedir o gás, obtendo uma classificação positiva ($M_o = 5$; $M = 4,13$; $DP = 1,324$). Com pontuação negativa, pedir o gás pela “composição que necessita” ($M_o = 1$; $M = 2,93$; $DP = 1,559$) ou pedir gás pela “marca” ($M_o = 1$; $M = 2,83$; $DP = 1,567$) são modos raramente ou nunca utilizados pelos clientes. Esta análise indica-nos que na generalidade a relação com a marca do gás é fraca, dado que o gás é quase sempre pedido pelo nome e pela sua aplicação.

	M_o	M	DP
Pelo nome e aplicação	5	4,13	1,324
Pela composição que necessita	1	2,93	1,559
Pela marca que compra habitualmente	1	2,83	1,567

Tabela 28: Identificação do produto (1 = Nunca / 5 = Sempre)

De modo a contribuir para um maior entendimento da situação, pensámos ser útil descrever os resultados encontrados quando perguntámos que tipo de gás as empresas inquiridas consomem. Como podemos verificar na tabela 29, as respostas não foram consistentes com o objectivo da pergunta. Relativamente à grande maioria dos inquiridos, a resposta foi “azoto”, “árgon”, “hélio” etc..., mas registámos, em alguns

caso (poucos) respostas do tipo “Air Liquide” (marca de fornecedor) ou ainda do tipo “Alphagaz”, “C15”, “Cornigon”, etc... (marcas de gás industrial).

		Frequência
Tipos de gás	Azoto	8
	Hélio	3
	Oxigénio	8
	Árgon	4
	Misturas	1
	Dióxido de carbono	6
Marcas de fornecedor	Air Liquide	1
Marcas de gás	Alphagaz	1
	Arcal	1
	Atal	2
	C15	2
	Corgon18	1
	Cornigon	1

Tabela 29: Tipos de gás mencionados

Estas considerações levam-nos a deduzir que em muitas das situações existe a associação do produto à marca que o cliente compra habitualmente. Ou seja a marca confunde com o produto deixando de ser vista como uma marca. Este facto sugere-nos que algumas das marcas de gás poderão já ter alcançado um patamar de uma determinada imagem aos olhos dos clientes. No entanto esta hipótese teria que ser testada no âmbito de outra investigação. Para verificar todos os tipos de gás mencionados, deve ser consultado o anexo 6.

6.3.6.2 – Atitude em relação às marcas de gás

No inquérito também era pedido para que enumerassem três marcas de gás industrial. Na maioria dos casos a resposta foi dada através da marca de fornecedor, Air Liquide, Gasin, Linde, Praxair, Acail e Messer. Somente foram registados dois casos em que a resposta era consistente com o que era pedido, ou seja a indicação de marcas de gás industrial, como por exemplo, Aligal e Arcal (tabela 30).

		Frequência
Marcas de gás	Aligal	1
	Arcal	1
Marcas de fornecedores	Air Liquide	15
	Gasin	3
	Linde	9
	Praxair	3

Tabela 30: Marcas de gás mencionadas

Os resultados constantes das tabelas 29 e 30 contribuem para reforçar o pressuposto da tabela 28. Os clientes conhecem o tipo de gás que consomem e pedem-no habitualmente pelo nome ou pela composição. Mas a sua relação é forte para com a marca do fornecedor e fraca para com a marca do gás industrial.

Esta consideração confere com o resultado do estudo em produtos do sector da química de especialidades de (Van Riel, Allard et al., 2005), o qual concluiu que em mercados industriais a marca institucional assume maior importância do que a marca produto. Para verificar todas marcas mencionadas, deve ser consultado o anexo 7.

6.3.6.3 – Percepção dos atributos das marcas de gás

Para compreender como é que os clientes percebem a marca aplicada aos gases que consomem, no inquérito foram feitas algumas afirmações relativamente aos atributos da marca e foi solicitado às empresas inquiridas que manifestassem o grau de concordância em relação às mesmas. Da análise da tabela 31 é possível retratar um conjunto de associações às marcas de gás industrial.

Na perspectiva dos clientes, a marca num gás é sinónimo de “segurança” ($M_o = 4$; $M = 3,65$; $DP = 0,802$). Além disso, quando afirmamos que “a marca é mais cara” ($M_o = 3$; $M = 3,05$; $DP = 0,959$), apesar de não haver uma posição claramente definida por parte dos inquiridos e da média ser moderadamente positiva, o desvio-padrão indica um baloiçar entre o “discordo” e o “indiferente”. Podemos inferir que tal pode ser devido

ao facto de não haver uma percepção clara de relação positiva entre marca e preço mais elevado.

	Mo	M	DP
A marca significa segurança	4	3,65	,802
A marca serve para distinguir os produtos	3	3,48	,987
A marca significa inovação	3	3,40	,778
A marca é mais cara	3	3,05	,959
A marca não significa qualidade	3	2,93	,917
A marca não serve para nada	3	2,90	1,057

Tabela 31: Percepção dos atributos da marca de gás (1 = Discordo totalmente / 5 = Concordo totalmente)

Com classificação negativa, mais com valoração positiva no que refere à percepção do valor da marca e à consistência com relação a respostas dadas nas outras variáveis, enumeramos: “a marca não significa qualidade” (Mo = 3; M = 2,93; DP = 0,917) e “a marca não serve para nada” (Mo = 3; M = 2,90; DP = 1,057). Por outro lado, também existe uma percepção entre o neutro e o negativo quando pedimos que indicassem o grau de concordância em relação às seguintes afirmações ” a marca serve para distinguir os produtos” (Mo = 3; M = 3,48; DP = 0,987) e “ a marca significa inovação” (Mo = 3; M = 3,40; DP = 0,778).

Assim sendo, concluímos que as associações às marcas de gás mais relevantes são a segurança e a qualidade. Louro (2000) afirmou a esse respeito que uma marca com uma personalidade forte deve ser capaz de ser associada a atributos funcionais e é daí que deriva o seu valor. Por outro lado, o facto dos inquiridos considerarem que a marca está associada à qualidade percebida confere com uma das conclusões do estudo de Michell et al. (2001), não tendo sido comprovadas as restantes variáveis.

6.3.6.4 – Percepção das diferenças entre marcas de gás

As afirmações constantes da tabela 32, para as quais as empresas inquiridas manifestaram o seu grau de concordância, pretendem retratar qual a percepção que os cliente têm da paridade entre as diferentes marcas de gás. Se por um lado o “reconhecimento da marca” ronda a indiferença (Mo = 3; M = 2,93; DP = 1,023) o

mesmo já não se verifica quando afirmámos “as marcas têm todas a mesma qualidade” ($Mo = 2$; $M = 2,68$; $DP = 0,797$) e “todas as marcas são idênticas” ($Mo = 2$; $M = 2,48$; $DP = 0,877$). Em relação a estas duas variáveis a classificação varia entre o “discordo” e o “discordo totalmente”.

Por outro lado, as respostas obtidas à afirmação “prefiro comprar um gás com marca conhecida do que uma marca qualquer” ($Mo = 3$; $M = 3,43$, $DP = 1,083$) revelam-nos que não há indiferença em relação às marcas de gás e isso muito por causa da percepção positiva que os clientes têm de alguns atributos inerentes. Tal permite-nos concluir que não obstante os inquiridos não reconhecerem um gás pela sua marca, facto que confirma os resultados constantes da tabela 27 e tabela 30, têm a clara percepção de que há diferenças entre as marcas de gás e que estas apresentam qualidades distintas.

	Mo	M	DP
Prefiro comprar um gás com marca conhecida	3	3,43	1,083
Reconheço um gás pela sua marca	3	2,93	1,023
As marcas têm todas a mesma qualidade	2	2,68	,797
Todas as marcas são idênticas	2	2,48	,877

Tabela 32: Percepção das diferenças entre marcas de gás

6.3.6.5 – Lealdade em relação à marca de gás e à marca de fornecedor

No sentido de aferir se a compra de uma determinada marca de gás é feita por lealdade ou por hábito (tabela 33), fizemos as seguintes afirmações: “considero-me um comprador leal a uma marca de gás” e “compro uma determinada marca de gás por hábito” que obtiveram uma classificação negativa, respectivamente ($Mo = 3$; $M = 2,98$; $DP = 1,097$) e ($Mo = 3$; $M = 2,65$; $DP = 1,001$).

	Mo	M	DP
Considero-me um comprador leal a uma marca de gás	3	2,98	1,097
Compro uma determinada marca de gás por hábito	3	2,65	1,001
Mudo frequentemente de marca de gás	2	1,85	,802

Tabela 33: Lealdade em relação à marca de gás

Da análise dos dados depreendemos que os inquiridos não têm a percepção que são leais a uma marca, mas por outro lado, os dados indicam que os clientes não mudam frequentemente de marca de gás ($Mo = 2$; $M = 1,85$; $DP = 0,802$) e discordam quanto à afirmação de compra por hábito.

Mas tal, não quer dizer que não sejam leais, só não têm essa percepção. Por outro lado, podemos inferir que apesar de não haver um grau de compromisso inerente à lealdade em termos de atitude, essa lealdade está patente a nível comportamental (Chaudhuri e Holbrook, 2001) ou seja revela-se na intenção manifestada de voltar a comprar.

A análise da tabela 34 não é conclusiva, pois não contribui para compreender se existe ou não uma lealdade efectiva à marca de gás habitualmente consumida. Apesar da variável “compro um produto idêntico da mesma marca e mesmo fornecedor” ter obtido uma valoração superior em relação às outras ($Mo = 1$; $M = 2,63$; $DP = 1,372$), o que nos leva a inferir que na maioria das situações os clientes são leais à marca de gás que consomem habitualmente, o comportamento é negativo, situando-se entre o “raramente” e o “às vezes”.

	Mo	M	DP
Compro um produto idêntico da mesma marca e mesmo fornecedor	1	2,63	1,372
Não faço nada, espero que esteja disponível	1	2,43	1,375
Compro um produto idêntico de outra marca e a outro fornecedor	1	2,40	1,446
Compro um produto idêntico sem marca e no mesmo fornecedor	1	1,72	1,062

Tabela 34: Lealdade em relação à marca de gás e à marca de fornecedor (1 = nunca e 5 = sempre)

A situação ponderada a seguir é “não faço nada, espero que esteja disponível” com uma pontuação de ($Mo = 1$; $M = 2,43$; $DP = 1,375$). As duas últimas situações consideradas são: “compro um produto idêntico de outra marca e a outro fornecedor” ($Mo = 1$; $M = 2,40$; $DP = 1,446$) e “compro um produto idêntico sem marca e no mesmo fornecedor” ($Mo = 1$; $M = 1,72$; $DP = 1,062$).

6.3.7 – Canais de comunicação da marca percebidos pelos clientes

Uma componente essencial no desenvolvimento de uma marca é a forma como ela comunica. Por essa razão questionámos quanto às formas de entrar em contacto com a marca. Analisando a tabela 35 foi possível tecer algumas considerações relativamente aos suportes de comunicação da marca. O canal de comunicação citado com mais frequência é a “visita de vendedores” (Mo = 4; M = 3,48; DP = 1,339). No entanto também se destacam pelos valores moderadamente positivos obtidos, as variáveis “recomendação por outros profissionais” (Mo = 4; M = 3,28; DP = 1,339) e “revistas técnicas” (Mo = 4; M = 3,18; DP = 1,338).

	Mo	M	DP
Visita de vendedores	4	3,48	1,339
Recomendação por outros profissionais	4	3,28	1,339
Revistas técnicas	4	3,18	1,338
Catálogos	4	2,95	1,319
Seminários profissionais	4	2,85	1,292
Feiras	4	2,80	1,344
Página na Internet	4	2,75	1,296
Publicidade	1	2,30	1,091
Notícia no jornal	1	2,10	0,982

Tabela 35: Canais de comunicação da marca percebidos pelos clientes (1 = Discordo totalmente / 5 = Concordo totalmente)

No limiar do positivo, ainda que com classificação negativa, temos os “catálogos” (Mo = 4; M = 2,95; DP = 1,3319), os “seminários profissionais” (Mo = 4; M = 2,85; DP = 1,292), as “feiras” (Mo = 4; M = 2,80; DP = 1,344) e por último a “página na Internet” (Mo = 4; M = 2,75; DP = 1,296). Com pontuação claramente negativa e que pressupõe a fraca utilização por parte das empresas a “publicidade” (Mo = 1; M = 2,30; DP = 1,091) e a “notícia no jornal” (Mo = 1; M = 2,10; DP = 0,982).

Tal como referido por Lynch e De Chernatony (2005), esta tabela confirma que a força de vendas é o canal mais utilizado pelas empresas industriais para comunicarem com os seus clientes. A força de vendas tem assim uma dupla função na estratégia de marketing: vender e informar / comunicar. Por outro lado a recomendação por outros profissionais, quer sejam da mesma actividade ou simplesmente prescritores têm um papel importante no “passar a palavra” da marca, pois acabam por serem muito mais

credíveis aos olhos dos seus pares do que qualquer outro canal. Finalmente, as revistas técnicas dos diferentes sectores também contribuem para comunicar acerca da marca através de artigos informativos.

Os catálogos, seminários profissionais e as feiras são também canais tradicionais de comunicação de marcas industriais e de reconhecida importância. A fraca valorização pode explicar-se pelo facto de haver actualmente uma tendência de redução do investimento nesses suportes à comunicação, pelo facto de implicarem custos elevados para as empresas. Uma presença on line, ou marketing de frequência (Wansink e Ray, 2000), devidamente gerido, com a informação relevante e adequada às novas realidade do mercado representa menos custos associados e comporta vantagens idênticas a outros canais tradicionais, podendo vir a ser no futuro uma vertente de aposta para as marcas industriais.

Conclusões

Esta dissertação foi dividida em duas partes distintas, revisão de bibliografia e trabalho empírico. Na revisão bibliográfica, abordámos os conceitos teóricos relacionados com a contextualização do ambiente *business to business*, procurando fazer a ponte com o ambiente *business to consumer*. Enunciámos as características específicas do mercado industrial e fizemos uma abordagem sucinta ao marketing industrial. Mencionámos ainda a segmentação em contexto industrial e a estratégia do mix, com especial focalização no produto, no preço, na distribuição e na comunicação.

No capítulo referente à marca industrial, enumerámos os diferentes tipos de marcas, revisámos estudos anteriores levados a cabo e referímos alguns dos valores associados às marcas industriais. Da análise, ao estado da arte em relação à marca industrial, verificámos que já existem alguns estudos sobre a temática que concluíram que a marca industrial assume alguma importância no sentido de diferenciar as ofertas. Mas, também concluíram que essa importância é relativa em contraposição ao preço e à entrega e que por outro lado a marca institucional tem maior relevância aos olhos dos clientes do que a marca do produto propriamente dito.

Abordámos também a problemática do processo de decisão de compra em contexto industrial o qual é bastante complexo, envolve comportamentos e atitudes individuais e organizacionais e depende de diversos factores. Mencionámos dois dos modelos mais relevantes sobre o processo de tomada de decisão e relacionámos a marca como factor de influência. Finalmente efectuámos uma contextualização da actividade dos gases industriais em Portugal.

Na segunda parte da dissertação apresentámos um trabalho empírico composto por um estudo qualitativo com o objectivo de compreender a importância das marcas de gases no processo de decisão de compra e um estudo quantitativo com o objectivo de analisar a relação dos clientes industriais com as marcas de gás. O estudo qualitativo teve como base de trabalho a realização e análise de conteúdo de entrevistas em profundidade a

quatro clientes de gases industriais. O estudo quantitativo assentou na análise de dados obtidos da aplicação de um inquérito por questionário.

Processo de tomada de decisão

Em resultado, das análises efectuadas, concluímos que de acordo com a dimensão de uma empresa e o grau de criticidade do produto para o processo produtivo, o fluxo de tomada de decisão de compra varia. O processo pode ser mais curto e rápido ou mais longo e demorado. No caso de pequenas empresas com poucos colaboradores, nas quais intervêm normalmente um utilizador que requisita e um comprador (papel que pode ser assumido por um administrativo ou pelo dono da empresa), o processo é curto e rápido.

No caso das empresas maiores nas quais para além do utilizador, intervêm pelo menos um comprador (administrativo) e um decisor (negociador com responsabilidade hierárquica), o processo é muito mais moroso e complexo. Além disso, a maior criticidade do produto conduz a um maior envolvimento do cliente com o seu fornecedor. Nestas condições, há necessidade de desenvolver uma relação de confiança entre ambos, que tem por base valores objectivos como a experiência, como também valores absolutamente abstractos como a notoriedade.

Relações entre os clientes e as marcas de fornecedores de gás industrial

No que se refere às relações entre clientes e marcas de fornecedores, foi possível concluir que neste mercado, em particular, os clientes são leais aos seus fornecedores tanto em termos de atitude como de comportamento, nas condições que passamos a indicar. O estudo empírico revelou que algumas das empresas entrevistadas tem mais do que um fornecedor.

Por outro lado, também ficou claro que a mudança não ocorre com frequência e quando ocorre não é somente devido a questões de preços, mas também devido à insatisfação do desempenho do fornecedor nos critérios mais valorizados. De facto, podemos

afirmar com alguma firmeza que apesar de ter uma grande relevância na decisão, tanto mais em tempo de uma crise económica como a que estamos a viver actualmente, por si só o preço não é razão absoluta para levar à mudança. Devemos ainda sublinhar que as empresas, na sua maioria, até estão dispostas a pagar um preço mais elevado pelo produto com marca.

Mas, tal não é devido à existência de uma marca que identifica o produto, mas sim devido à existência de uma marca institucional forte e devido àquilo que a marca institucional poderá ter para oferecer e garantir para além do produto, ou seja serviços de qualidade, fiabilidade no fornecimento e uma boa logística.

Percepção de diferenças entre marcas de gás industrial

Relativamente à percepção que os clientes têm das diferentes marcas de produtos, em termos de recordação e identificação, chegámos a algumas conclusões importantes. Registámos tanto no estudo qualitativo como no quantitativo a menção espontânea de algumas marcas de gás, o que nos leva a inferir que o esforço para aumentar a diferenciação entre produtos através do desenvolvimento de marcas está a surtir algum efeito.

Mas, também observámos que esse esforço está a ter um resultado um pouco perverso pois alguns clientes estão a começar a confundir o produto com a marca, não a vendo como tal, mas sim como a identificação do próprio produto. Não será essa a intenção das estratégias das marcas, pois se é verdade que a recordação existe, o objectivo da diferenciação não é cumprido. De facto, associada à marca de produto surge o nome da empresa e mais uma vez o esforço de diferenciação de marcas por segmentos fica anulado.

Por outro lado estes resultados sugeriram que o nível de notoriedade das marcas institucionais é elevado e revelaram que o que prevalece na mente dos clientes é a marca institucional. Assim sendo, quando um cliente muda de fornecedor está fazê-lo por causa do fornecedor em si e não por causa do produto. Ou seja o que está em causa é a lealdade à marca institucional e não a lealdade à marca do produto.

Canais de comunicação das marcas industriais

Finalmente, no que refere aos canais de comunicação da marca, percebidos pelos clientes, não obtivemos resultados surpreendentes. Tal como é descrito na literatura, em contexto industrial a força de vendas é apontada como o modo mais frequente de contactar com a marca, sendo que outros meios de comunicação eficazes são a recomendação por outros profissionais da mesma actividade, as revistas técnicas e os catálogos.

Considerações finais

Em conclusão e retomando o objectivo inicial da nossa dissertação, consideramos que conseguimos avançar no conhecimento da problemática da marca industrial. Com este estudo foi possível concluir que a marca institucional, no sentido lato do termo ou seja a marca como um conjunto de atributos, tem um papel importante no processo de tomada de decisão de compra do gás industrial e que em contraposição a marca do produto é somente encarada como uma mais valia, mas sem peso relevante no processo.

Implicações para os profissionais

O mercado dos gases industriais é dividido por um número reduzido de empresas que partilham entre si um conjunto de cerca de meio milhão de clientes das mais diversas actividades. Tendo em conta que os gases são frequentemente vistos como utilidades, as empresas fornecedoras, à imagem do que acontece no mercado *business to consumer*, estão empenhadas em desenvolver marcas que garantam a almejada diferenciação para os seus gases.

Com este estudo, verificámos que não há uma percepção clara de diferenças entre as diversas marcas de gás, mas existe um caminho preparado em termos de sensibilidade face ao que uma marca tem para oferecer. O trabalho empírico, que realizámos, permitiu isolar um conjunto de associações à marca de fornecedor que os profissionais de marketing poderão explorar. Conseguímos ainda estabelecer uma hierarquia e a

relação entre os atributos valorizados num gás e que poderão eventualmente ser o ponto de partida para um trabalho mais consistente em termos de marca produto.

Implicações académicas

Do ponto de vista académico, pensamos ter contribuído para o evoluir do conhecimento sobre a marca industrial. Demos a perspectiva de um estudo aplicado a um mercado industrial e produtos distintos dos que já foram estudados anteriormente e que poderá servir de mote para futuras investigações sobre esta temática.

De modo a aumentar a fiabilidade dos resultados registados, essas investigações deverão no entanto procurar ultrapassar algumas dificuldades encontradas na realização deste trabalho, nomeadamente a amostra reduzida. Seria ainda interessante incluir no estudo outras variáveis do marketing mix de modo a permitir uma análise mais completa do posicionamento das diferentes marcas. Finalmente, tendo em conta que foi observada uma tendência de diferenciação das respostas consoante a actividade, seria pertinente isolar as empresas por sector de actividade de modo a obter um panorama mais claro, sector a sector.

Bibliografia

Aaker, D. A. e Joachimsthaler, E. (2000) - *Brand Leadership*, Free Press Business, London.

Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J.-P. , Maroy, C., Ruquoy, D. e Saint-Georges, P. (2005) - *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*, 2ªed., Gradiva – Publicações, Lda, Lisboa.

APQC International Benchmarking Clearinghouse (2001) Business to Business Branding Building the Brand Powerhouse, Consortium Learning Forum Best Practice Report, American Productivity e Quality Center, Houston.

Bardin, L. (2008) – *Análise de Conteúdo*, Edição revista e actualizada, Edições 70, Lda, Lisboa.

Bearden, W. O. e Netemeyer, R. G. (1999) - *Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research*, American Marketing Association, Chicago, Illinois, USA.

Bell, J.(2004) - *Como realizar um Projecto de Investigação*, 3ªed., Gradiva Publicações, Lda, Lisboa.

Bendixen, M., Kalala, A.B. e Abratt, R. (2004) - Brand equity in the business-to-business market, Elsevier Inc., *Industrial Marketing Management* 33, pp. 371– 380.

Bennet, R., Charmine, E.J.H. e McColl-Kennedy, J.R. (2005) - Experience as a moderator of involvement and satisfaction on brand loyalty in a business-to-business setting 02-314R, Elsevier Inc., *Industrial Marketing Management* 34, pp. 97– 107.

Chaudhuri, A. e Holbrook, M.B. (2001) - The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty, *Journal of Marketing* 65, pp.81-93.

Erdem, T., Swait, J. e Louviere, J. (2002) - The impact of brand credibility on consumer price sensitivity, Elsevier Science B.V., *International Journal of Research in Marketing* 19 pp.1–19.

Erdem, T. e Swait, J. (2004) - Brand Credibility, Brand Consideration, and Choice, *Journal of Consumer Research, Inc*, Vol.11, Junho, pp. 191-198

Bruner, G., Hensel, P. e James, K. (2005) - *Marketing Scales Handbook*, Volume IV: A compilation of Multi-Item Measures for Consumer Behavior e Advertising, American Marketing Association, Chicago, Illinois, USA.

Grawitz, M. (1996) - *Méthodes des Sciences Sociales*, 10^{ème} ed. , Editions Dalloz, Paris, pp.550-696.

Gregory, J. R. e Sexton, D. E. (2007) - Brand Equity: Hidden Wealth in B2B Brands, *Harvard Business Review*, p.23.

Hague, P. (2004) – *The Power of Industrial Brands*, online, www.b2binternational.com.

Henderson, G. R., Lacobucci, D. e Calder, B.J. (1998) - Brand diagnostics: Mapping branding effects using consumer associative networks, Elsevier Science B.V., *European Journal of Operational Research* 111, pp.306-327.

Jakobi, R. (2002) - *Marketing and Sales in the Chemical Industry*, 2nd. Ed., Wiley-VCH Verlag GmbH, Weinheim.

Keh, Hean Tat, Xie, Yi (2008) - Institucional Reputation and Customer Behavioral intentions: The roles of trust, identification and commitment, *Industrial Marketing Management*, disponível online em [doi:10.1016/j.indmarman.2008.02.005](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.02.005) .

Kapferer, J. N. (2003) - *As Marcas: Capital da Empresa, criar e desenvolver marcas fortes*, 3^a ed. Trad. Arnaldo Ryngelblum, Bookman, Porto Alegre.

Keller, K.L. (1993) – Conceptualizing, Measuring, and Managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, Vol.57, Janeiro, pp. 1-22.

Knox, S. (1998) - Loyalty-based segmentation and the Customer Development Process, *European Management Journal*, Vol.16 (Nº6), Dezembro.

Kotler, P. e Pfoertsch, W. (2006) - *B2B Brand Management*, Springer Berlin, Heidelberg.

Krippendorff, K. (2004) – *Content Analysis: An introduction to its methodology*, 2nd ed., Sage Publications, London.

- Lau, G.-T., Goh, M. e Phua, S.L. (1999) - Purchase-Related Factors and Buying Center Structure - An Empirical Assessment, *Industrial Marketing Management* 28, pp. 573–587.
- Lencastre, P., Corte-Real, A., Brito, C.M., Perez, C., Azevedo, D., Machado, J.C, Mendes, M.O., Pedro, M. e D’Elboux, S.M. (2007) - *O Livro da Marca*, Edições Dom Quixote, Lisboa.
- Lendrevie, J., Lindon, D., Dionísio, P. e Rodrigues, V.(2000) - *Mercator 2000, Teoria e Prática do Marketing*, 9ª ed., Lisboa, Publicações Dom Quixote,Lda.
- Lopes, J. L. P.(2007) – *Fundamental dos Estudos de Mercado: Teoria e Prática*, 1ª ed., Edições Sílabo, Lisboa.
- Louro, M.J.S. (2000) - Modelos de Avaliação de Marca, RAE, *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, V.40, (Nº2), Abril /Junho, pp.26-37.
- Lynch, J. e De Chernatony, L. (2005) - Winning hearts and minds: Business to Business Branding and the Role of the Sales person, The University of Birmingham, School Working Paper Series.
- Maniak, R., Baumann, C., Fouchard, M., Molliex, V. e Soyer, R. (2005) - *Marketing Industriel*, Armand Colin, Paris.
- Maathuis, O., Rodenburg, J. e Sikkel, D. (2004) - Credibility, Emotion or Reason?, *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, (No. 4), pp. 333–345.
- Melewar, T.C. e Walker C.M. (2003) - Global Institucional Brand Building: Guidelines and Case Studies, Henry Stewart Publications, *Brand Management* Vol.11, (Nº2), Novembro, pp.157-170.
- Michell, P., King, J. e Reast, J. (2001) - Brand Values related to Industrial Products, Elsevier Science Inc., *Industrial Marketing Management* 30, pp. 415–425.
- Mudambi, S. McD., Doyle, P. e Wong, V. (1997) - An Exploration of Branding in Industrial Markets, *Industrial Marketing Management* 26, pp. 433-446.
- Muncy, J. A. (1996) - Measuring perceived brand parity, *Advances in Consumer Research* Volume 23, eds. Kim P. Corfman and John G. Lynch Jr., Provo, UT : *Association for Consumer Research*, pp. 411-417.

Narus, J.A. e Anderson, J.C. (1986) - Turn your Industrial Distributors into Partners, *Harvard Business Review*, Março / Abril, p.66-71.

Yoon, B. e Donthu, N. (2001), Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale, *Journal of Business Research*, Volume 52, Issue 1, pp. 1-14.

Oppenheim, A.N.B. (1992) - *Questionnaire, Design, Interviewing and Attitude Measurement*, New Edition, Printer Publishers Ltd, London.

Pedro, M (2001) – O valor e as fontes das marca, In Lencastre, Paulo et al. (2007) - *O Livro da Marca*, Edições Dom Quixote, Lisboa, pp.269-300.

Pereira, A. (2008) – *SPSS, Guia Prático de Utilização: Análise de dados para Ciências Sociais e Psicologia*, 7ª ed., Edições Silabo, Lisboa.

Perreault, W.D.e McCarthy, J. E. (2002) - *Basic Marketing: A Global Managerial Approach*, 14th Ed., McGraw-Hill Irwin.

Persson, N. (2007) - Understanding of the nature and relevance of brand orientation and brand equity in B2B brand management – Implications for future research, presented at the 19th Business Administration Conference (NFF), Bergen Norway.

Pitt, L., Morris, M.H. e Oosthuizen, P. (1996) - Expectations of Service Quality as an Industrial Market Segmentation Variable, *The Service Industries Journal*, Vol, 16, (No.1), Janeiro, pp. 1-9.

Quivy, R. e Campenhoudt, L. V. (1998) - *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, 2ª ed., Gradiva - Publicações, Lda, Lisboa, pp. 226-232.

Rao, R.V., Agarwal, M.K. e Dahlhoff, D. (2004) - How is manifest branding strategy related to the intangible value of a Corporation, *Journal of Marketing*, Vol.68, pp.126-141.

Ruão, T. (2005) – As Marcas e o Valor da Imagem: A dimensão simbólica das actividades económicas, disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-as-marcas-valor-da-imagem.pdf>, consultado em 20-10-08.

Saffir, L. (2000) - *Power Public Relations: How to master the new PR*, 2nd ed., United States of America, McGraw-Hill.

Saunders, M., Lewis, P.e Thornhill, A. (2000) - *Research Methods for Business Students*, 2nd ed., Prentice Hall, Pearson Education Limited, Essex.

Sheth, J. (1973) - A Model of Industrial Buyer Behavior, *Journal of Marketing* 37, pp. 50-56.

Solomon, M. R. (2004) - *Consumer Behaviour: buying, having and being*, 6th ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Sweeney, B. (2002) - B2B Brand Management, Brand Papers, *Brand Strategy*, Setembro.

Theaker, A. (2001) - *The Public Relations Handbook*, London, Routledge.

Van Riel Allard, C.R., Pahud de Mortanges, C. e S Streukens, S. (2005) - Marketing antecedents of industrial brand equity: An empirical investigation in specialty chemicals, Elsevier Inc., *Industrial Marketing Management* 34 pp. 841– 847.

Wansink, B. e Ray, M.R. (2000) - Estimating an Advertisement's Impact on One's Consumption of a Brand, *Journal of Advertising Research*, Novembro / Dezembro, pp.106 – 113.

Webster, F.E. e Wind, Y.(1972) - A general model for understanding organisational Buying Behavior, *Journal of Marketing* 36, pp. 12 -19.

Webster, F.E. Jr. (1991) – *Industrial Marketing Strategy*, 3rd ed., John Wiley e Sons, Inc, New York.

Webster, F.E. Jr. e Keller, K.L. (2004) - A roadmap for branding in industrial markets, Henry Stewart Publications, *Brand Management* Vol.11, (Nº5), Maio, pp.388-402.

Wright, R. (2004) – *Business-to-Business Marketing: A step-by-step guide*, Prentice Hall, Pearson Education, Hampshire.

Páginas Web Consultadas

www.acailgas.pt

www.airliquide.pt

www.gasin.pt

www.ine.pt

www.linde.pt

www.praxair.pt

<http://www.aeportugal.pt/Aplicacoes/SectoresEmpresariais/Top100.asp?IDSector=12>,
site consultado dia 17/02/2009, 10:00

ANEXOS

Anexo 1: Guião entrevista a clientes

Nome empresa:

Nome do entrevistado:

Ficha de identificação da empresa

Ramo de actividade da empresa:

Nº de trabalhadores:

Localidade:

Ficha de identificação do entrevistado

Função:

Idade

Anos de Experiência neste ramo:

1. Fale-me um pouco da actividade da empresa.
 - ✓ Há quanto tempo existem?
 - ✓ O que produzem?
 - ✓ Para que mercados?
 - ✓ Quais são os vossos clientes tipo? (consumidor final, outras empresas...)
2. Qual é o tipo de gás que consomem? (puro, mistura...)
3. Em que parte do processo de produção o utilizam? E para que fins?
4. Quem efectua habitualmente as compras de gases?
5. Quem requisita normalmente?
6. Que tipo de embalagem utilizam? Garrafa (B5, B10 ou B20) ou quadro?
7. Compram directamente ao fornecedor ou a um distribuidor?
8. Quantos fornecedores de gases têm actualmente? (se vários) Porquê essa necessidade de ter vários fornecedores?
9. Sabe dizer há quanto tempo têm o mesmo fornecedor de gases?
10. Isso significa que mudam (não mudam) frequentemente de fornecedor? Porquê?

11. Nesta actividade, é importante estabelecer uma relação de longa data com o fornecedor? Porquê?
12. Como é que tiveram conhecimento do fornecedor actual?
13. Pode-me dizer o que é que sabe acerca do seu fornecedor de gases? Que referências tem?
14. Quando escolhem um fornecedor, é importante que seja conhecido no mercado e que haja referências? Porquê essa necessidade?
15. Se por acaso ainda não tivessem fornecedor, quais seriam os critérios de escolha? Porquê é que considera estes critérios em desprimor de outros, como por exemplo (...)?
16. Sabe dizer-me de repente o(s) nome(s) da(s) marca(s) que consomem actualmente?
17. Sim – qual? Não – então como costumam pedir o gás que necessita? Não tem a impressão que seria mais fácil pedir o gás por uma marca?
18. Tem ideia desde há quanto tempo adquirem esta marca?
19. Já tinha consumido gases de outras marcas? Consegue lembrar-se do nome das marcas?
20. Como teve conhecimento da marca actual? Através de que meio?
21. Possui catálogos, folhetos desta marca? Qual o tipo de informação que mais valoriza neles?
22. Procurou alguma vez obter mais informação, visitando o site? Sentiu essa necessidade? Porquê?
23. Quais são os aspectos que mais valoriza aquando da aquisição de uma determinada marca de gás para o seu equipamento?
Uma ajuda: qualidade, desempenho, fiabilidade, segurança...
24. (Em caso de resposta positiva na 14). Comparando a marca que compra actualmente e as compradas anteriormente, consegue apontar diferenças?
25. Sim – quais? Não – então porque mudou de marca de gases?
26. (Em caso de resposta negativa na 14). Nunca sentiram a necessidade de marca, mas com certeza, que terão sido abordados por outros fornecedores? Então por não tomaram essa decisão? Não acha que as marcas de outros fornecedores poderiam ser melhores em alguns dos aspectos mencionados atrás?

27. Sente-se mais confiante quando compra um gás que tenha marca? (Se sim) quais os factores dessa confiança? (Se não) mas não acha a marca lhe dá uma certa garantia (qualidade, fiabilidade, origem...), isso não é importante para si?
28. Qual a sua opinião sobre a marca de gases que utiliza actualmente?
29. Mudaria facilmente para um outro fornecedor lhe propusesse agora um gás com características idênticas mesmo com uma marca que não conhecesse? Em que condições mudava?
30. E se nunca tivesse ouvido falar desse fornecedor? Mudava na mesma?
31. E se o produto oferecido não tivesse marca de todo? Mudava na mesma? Porquê, não atribui à qualquer importância à marca? Não acha que constitui uma mais-valia?
32. Recomendaria este fornecedor a outras entidades do mesmo ramo? Qual a razão?
33. E a marca que consome recomendaria?
34. Relativamente ao produto que utilizam actualmente, tem a qualidade que necessitam para os vossos processos?
35. É importante que os gases a utilizar tenham sempre o mesmo padrão de qualidade? Porquê?
36. Pelo facto do produto ter marca, acredita que isso constitui um “plus” no aspecto qualitativo?
37. (no caso negativo) Então para a vossa empresa seria absolutamente indiferente consumir adquirir o gás sem marca, mas que tivesse as características necessárias? Acredita que não obstante não ter marca, isso é possível?
38. Tem noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo gás que consomem (por garrafa)?
39. (se sim) Pensa que é um preço justo, demasiado elevado ou não tem ideia?
40. Em geral acredita que o preço de um gás com uma marca associada será mais elevado, menos ou idêntico?

Anexo 2: Inquérito às empresas

Universidade Fernando Pessoa
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Estudo sobre as marcas de gases industriais

O presente questionário destina-se à recolha de informação para a dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação de Ana Paula Valente de Jesus, da Universidade Fernando Pessoa.

Os dados recolhidos serão tratados estatisticamente e nunca de forma individual. Garante-se, igualmente, o anonimato da sua participação e a confidencialidade da informação aqui expressa. As suas respostas serão utilizadas unicamente para efeitos de investigação académica.

O questionário leva cerca de 10 minutos a preencher.

Ao responder a este questionário tenha em consideração que apenas se pretende auscultar a sua opinião, pelo que não existem perguntas verdadeiras nem falsas.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Por favor, em cada pergunta seleccione a opção que corresponde à sua opinião ou à situação da sua empresa.

*A sua empresa consome gases industriais?

Sim

Não

*Que tipo de gás a sua empresa consome?

Caracteres dispo 256

*Qual é o modo de abastecimento?

	Sim	Não
Garrafas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quadro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ranger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cisterna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

No caso de abastecimento por garrafa, qual o tamanho utilizado?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
B50	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
B20	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
< B15	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

*Quem é que efectua habitualmente a compra de gás na sua empresa?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
O dono da empresa	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Um administrativo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
O utilizador	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A secção de compras	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A secção de produção	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Outro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Se respondeu outro, indique quem:

Caracteres dispo 256

Quantos fornecedores de gás industrial tem actualmente?

1

2

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

> 2

Muda frequentemente de fornecedor de gás industrial?

Sempre

Muito frequente

Às vezes

Raramente

Nunca

Mudou recentemente?

Sim

Não

*Quais as razões da mudança de fornecedor de gás industrial? Indique o grau de concordância relativamente às razões que levaram a mudar:

	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Preço	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Qualidade do serviço	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Prazos de entrega	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ruptura de stock	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Qualidade do gás	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
O produto já não é vendido	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Assistência técnica	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Proximidade do ponto de compra	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

Mau atendimento					
Outra razão					

Se escolheu a opção "Outra razão", indique qual pf:

Caracteres dispo 256

*Quando escolhe um fornecedor de gás industrial, quais são os critérios que toma em consideração?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
Recomendação por outros profissionais					
Empresa conhecida					
Inovação tecnológica da empresa					
Empresa com experiência					
Atendimento ao cliente					
Serviços prestados					
Condições de venda					
Cumprimento dos prazos					
Qualidade da logística					
Boas relações com os vendedores					
Proximidade do ponto de venda					

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

*Em relação ao gás industrial (propriamente dito), quais os critérios que influenciam a sua decisão de compra?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
Preço	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Qualidade do produto	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Fiabilidade	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Características de segurança	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gama de produtos disponíveis	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Economia	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Desempenho	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Informação técnica disponibilizada	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Marca do produto	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

*Quando encomenda um gás de que forma pede o produto?

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
Pede-o pelo nome (ex: oxigénio, azoto...) e refere qual a aplicação	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Pede-o pela composição (mistura) que necessita	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Pede-o pela marca que compra habitualmente	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

*Seguem-se algumas afirmações sobre a importância da marca nos gases industriais. Manifeste o grau de concordância relativamente às seguintes afirmações:

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A marca não serve para nada	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A marca serve para distinguir os produtos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A marca significa inovação	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A marca significa segurança	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A marca não significa qualidade	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
A marca é mais cara	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
As marcas têm todas a mesma qualidade	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Reconheço um gás pela sua marca	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Considero-me um comprador leal a uma marca de gás	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Prefiro comprar um gás com marca conhecida do que um gás com uma marca qualquer	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Mudo frequentemente e de marca de gás	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Normalmente compro uma determinada marca de gás por hábito	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Todas as marcas são idênticas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

*Se uma marca de gás industrial não estiver disponível no distribuidor habitual...

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

	Nunca	Raramente	Às vezes	Muito frequente	Sempre
Não faço nada, espero que esteja disponível	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Compro um produto idêntico da mesma marca e mesmo fornecedor	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Compro um produto idêntico sem marca e no mesmo fornecedor	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Compro um produto idêntico de outra marca a outro fornecedor	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>

*De que forma teve conhecimento da marca de gás que consome?

	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
Visita de vendedores	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Feiras	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Seminários profissionais	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Revistas técnicas da sua actividade	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Recomendação de um outro profissional	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Notícia no jornal	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Publicidade	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>	<input style="width: 100%;" type="text"/>

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

Consulta à página de internet

--	--	--	--	--

Catálogo

--	--	--	--	--

Enumere três marcas de gás industrial das quais se recorde:

Marca

Marca

Marca

Finalmente, solicitamos algumas informações sobre a empresa onde trabalha, as quais apenas servirão para definir o perfil da empresa

Qual o código de actividade (CAE):

Caracteres dispo 20

*Que tipo de actividade exerce a sua empresa?

Caracteres dispo 100

Quantos colaboradores tem a sua empresa?

1 a 10

10 a 50

50 a 250

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

> 250

Qual o volume anual de negócios em Euros?

Até 1 milhão

De 1 milhão a 1,5 milhões

> 1,5 milhões

Qual o volume aproximado anual de compra de gases industriais?

Euros

Fim do inquérito

Anexo 3: Sumário dos tipos de gás consumidos mencionados pelos clientes

Nº de caso	1	2	3	4	5	6
1	Azoto	Oxigénio	.	.		
2	Azoto	Hélio	Ar reconstituído	Acetileno		
3	Dióxido de carbono	.	.	.		
4	Hélio	Azoto	Árgon	.		
5	Alphagaz	
6	Oxigénio	CO2	.	.		
7	Azoto	Árgon	.	.		
8		
9		
10		
11		
12	Azoto	.	.	.		
13	Arcal	
14		
15	Hélio	Azoto	.	.		
16		
17	Árgon	Acetileno	Oxigénio	Hélio	Misturas	
18	CO2	Azoto	Árgon	Oxigénio		
19	Oxigénio	Acetileno	.	.		
20	Oxigénio	Árgon	Azoto	.		
21	CO2	.	.	.		
22	Oxigénio	Azoto	.	.	Corgon18	
23		
24	Air Liquide	Praxair
25	Hélio	.	.	.	Atal	Arcal
26	Azoto	Oxigénio	CO2	Árgon		
27	Árgon	.	.	.		
28	Azoto	Hidrogénio	.	.		
29	CO2	Azoto	Acetileno	.		
30		
31	Oxigénio	.	.	.	Atal	
32	Oxigénio	CO2	.	.		
33	Árgon	Azoto	.	.	Cornigon	
34	Oxigénio	Acetileno	Árgon	.		

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

35	Árgon	Oxigénio	.	.		
36	CO2	.	.	.		
37	CO2	Azoto	Árgon	.		
38	Azoto	Árgon	Acetileno	CO2	C15	C8
39	Oxigénio	Acetileno	Árgon	.	C15	
40	Azoto	.	.	.		

Anexo 4: Sumário das marcas de gás mencionados pelos clientes

Nº de caso	1ª marca mencionada	2ª marca mencionada	3ª marca mencionada
1	Aligal	-	-
2	Linde	Gasin	Air Liquide
3	Air Liquide	-	-
4	-	-	-
5	Air Liquide	Gasin	Praxair
6	Air Liquide	Acail	-
7	-	-	-
8	Linde	Air Liquide	-
9	-	-	-
10	Praxair	Air Liquide	Gasin
11	Air Liquide	Praxair	Gasin
12	Air Liquide	Praxair	-
13	Air Liquide	Praxair	Messer
14	Linde	Gasin	-
15	Air Liquide	-	-
16	-	-	-
17	Arcal	Noxal	Atal
18	-	-	-
19	Linde	Air Liquide	-
20	Linde	Praxair	-
21	Gasin	Praxair	Linde
22	Gasin	Air Liquide	Linde
23	Linde	Air Liquide	Gasin
24	Air Liquide	Praxair	Linde
25	Air Liquide	Linde	-
26	Linde	Gasin	Air Liquide
27	Air Liquide	-	-
28	Air Liquide	Linde	Acail
29	Linde	Air Liquide	Gasin
30	-	-	-
31	Air Liquide	Gasin	Linde
32	Air Liquide	Acail	Praxair

A importância da marca no processo de tomada de decisão de compra industrial

33	Linde	Gasin	Praxair
34	Air Liquide	Praxair	-
35	Air Liquide	Gasin	-
36	Gasin	-	-
37	-	-	-
38	Praxair	Gasin	Air Liquide
39	Praxair	-	-
40	-	-	-

Anexo 5: Transcrição da entrevista realizada na IETA SA

Data da entrevista: 09/06/08

Duração: 1h00mn36s

Ficha de identificação da empresa

Nome empresa: IETA SA

Ramo de actividade da empresa: Fabrico de componentes para a indústria automóvel

Nº de trabalhadores: 240

Localidade: Castelo de Paiva

Ficha de identificação do entrevistado

Função: Director de Compras / Qualidade

Idade: 45 anos

Anos de Experiência neste ramo: 20 anos

1. Fale-me um pouco da actividade da empresa.

- ✓ Há quanto tempo existem?
- ✓ O que produzem?
- ✓ Para que mercados?
- ✓ Quais são os vossos clientes tipo? (consumidor final, outras empresas...)

A empresa existe há cerca 60 anos (1939). Produzimos estruturas soldadas de cadeiras para automóveis (normalmente cadeiras grandes para carinhas) essencialmente para o mercado espanhol. Produzimos também estruturas para a agricultura e aí é praticamente para o mundo inteiro. Por exemplo para o México, América do Sul, América do Norte e Europa.

Não pertencemos a nenhum grupo, somos uma empresa familiar portuguesa.

Em termos de indústria automóvel somos o que se chama um "Tear2", ou seja um fornecedor do fornecedor final. Fabricamos as cadeiras para uma companhia que vai fazer os estofos.

Na agricultura, somos fornecedores do cliente final.

2. Qual é o tipo de gás que consomem? (puro, mistura...)

Em garrafa é ARCAL 21.

3. Em que parte do processo de produção o utilizam? E para que fins?

O processo é soldadura. O fim é a protecção.

4. Quem efectua habitualmente as compras de gases?

A negociação da compra é feita por mim anualmente.

5. Quem requisita normalmente?

Quem requisita é a nossa logística.

6. Que tipo de embalagem utilizam? Garrafa (B5, B10 ou B20) ou quadro?

B50 e quadros.

7. Compram directamente ao fornecedor ou a um distribuidor?

Compramos directamente ao fornecedor.

8. Quantos fornecedores de gases têm actualmente?

Um.

9. Sabe-me dizer há quanto tempo têm o mesmo fornecedor de gases?

Desde sempre. Pelo menos uns 50 anos. Desde do início da empresa.

10. Isso significa que não mudam frequentemente de fornecedor? Porquê?

Não. Tradicionalmente a nossa empresa não muda muito de fornecedores. Em primeiro de tudo por uma questão de qualidade. Se trabalhamos há muito tempo com um fornecedor, conseguimos que ele conhece muito bem quais são os problemas do nosso processo. Por exemplo com o Ar Líquido e com o nosso fornecedor de robôs. Com o fornecedor de máquinas, tem mudado a marca mas não o fornecedor. Trabalhamos com a ElectroArco.

11. Nesta actividade, é importante estabelecer uma relação de longa data com o fornecedor? Porquê?

Trabalhamos sempre com esses porque temos fiabilidade no fio, no gás e nos robôs. Entre os três fornecedores corre um processo de ligação, uma parceria. E não dá para ser de outra maneira. E depois facilita muito o trabalho, conheço as pessoas, o que elas fazem e do que elas são capazes. É muito mais fácil trabalhar assim, do que estar a mudar constantemente. E no gás é complicado. É muito importante para o nosso processo. Aliás o processo de soldadura é o nosso core business, e portanto temos que ter muito cuidado. Com os outros produtos é mais fácil mudar.

Principalmente os fornecedores de serviços. É muito importante que se mantenham. Por que o serviço não é o custo do serviço é a funcionalidade que ele tem. Vale mais o serviço. Comprar o gás é um serviço. Eu não compro o produto, compro o serviço. O gás é fundamental no processo de soldadura, para mim é um serviço. Se eu poder subcontratar e só programar era o ideal para mim.

E depois a resistência, os próprios funcionários não gostam quando se muda. E depois se a relação funcionar...Estamos a falar de bons fornecedores. Eu orgulho-me de ter bons fornecedores.

12. Como é que tiveram conhecimento do fornecedor actual?

É anterior à minha vinda. Houve um tempo que era um monopólio...Depois houve uma tentativa da concorrência de entrar, tentaram entrar através do nosso maior cliente. O nosso maior cliente fez pressão, quando nós mudámos do Ar Líquido...e depois houve umas cunhas para nós reatarmos a relação com o Ar Líquido. Tiveram muitos problemas

Aliás só me lembro de um problema grave que tive com gases e foi por culpa do Ar Líquido, que foi numa soldadura de alumínio nos forneceu umas garrafas que não era de argon puro, era um 99, 8% e eu precisava de 99,99% e tivemos problemas e foi a única vez que comprei gases à concorrência, umas garrafas da Praxair. Depois o Ar Líquido explicou a situação e o que se tinha passado e voltamos a trabalhar.

Agora uma das coisas que o Ar Líquido tem de bom é um certo apoio na formação. Lembro-me, quando vim para a IETA há cerca de 16 anos, na época da formação profissional, nós queríamos fazer uma coisa diferente e o Ar Líquido forneceu-me um formador muito bom. As pessoas gostaram. A formação é muito importante para as pessoas. Os meus soldadores nunca tinham tido tanta formação. No ano passado fizeram duas ou três por entidades diferentes e este ano já me pediram mais porque há algumas coisas que nós precisamos saber...e o conhecimento gera a vontade de saber e quanto mais se sabe mais vontade de aprender. E nisso o Ar Líquido sempre que tem sido solicitado, tem-nos enviado gente muito experiente, o Rodrigo de Sousa, o Juan, e que fala a linguagem. E esse é o maior problema.. eu costumo dizer que a soldadura tem uma componente de arte e é muito difícil estar a falar teoricamente numa sala e as pessoas ao fim de duas horas não sabem nada. As pessoas querem é estar no campo. Com o Juan é uma hora em sala e outra no campo a ver o que se passou. Isso é fundamental.

Outro aspecto muito bom é a experiência. Mudamos todas as nossas máquinas de soldar, porque o nosso fornecedor chegou cá e disse: “posso experimentar uma máquina?”

Nesta altura até temos uma situação especial..temos o que se pode chamar o melhor dos dois mundos, temos tochas alemãs com máquinas americanas, e gás francês com robôs japoneses.

E foi uma experiência. Era preciso experimentar as máquinas em Portugal e o nosso fornecedor lembrou-se logo de mim.

13. Pode-me dizer o que é que sabe acerca do seu fornecedor de gases? Que referências tem?

Referências..não. Eu acho o Ar Líquido tem uma imagem que se vê todos os dias..., os hospitais... vê-se facilmente o Ar Líquido...notoriedade. Continuam a ter os auto tanques com o vosso logótipo que é importante e que muita gente já não tem. E passa uma visibilidade de uma marca grande.

E depois, o Ar Líquido tem outra coisa: sempre que está representada, está bem representada. Tem cuidado com a imagem, por exemplo nas feiras. Tem uma boa imagem. Não estamos a falar de dimensão, porque a Linde tem uma dimensão. Mas acho que tem uma imagem forte.

14. Quando escolhem um fornecedor, é importante que seja conhecido no mercado e que haja referências? Porquê essa necessidade?

Sim . Ver resposta anterior

15. Se por acaso ainda não tivessem fornecedor, quais seriam os critérios de escolha? Porquê é que considera estes critérios em desprimor de outros, como por exemplo (...)?

O critério era a experiência. Eu se puder fazer uma experiência com a concorrência. Ponho um robô eles trazem para cá uns quadros. É sempre o que eu faço. Desde que não seja um produto crítico e que dê para fazer experiências. Há situações que não são críticas.

16. Sabe dizer-me de repente o(s) nome(s) da(s) marca(s) que consomem actualmente?

(Referida várias vezes espontaneamente)

17. Sim – qual?

ARCAL

18. Tem ideia desde há quanto tempo adquirem esta marca?

Há cerca de 50 anos

19. Já tinha consumido gases de outras marcas? Consegue lembrar-se do nome das marcas?

PRAXAIR e lembro-me da LINDE, porque estiveram aqui há quinze dias. Não me lembro das marcas dos gases, porque são muito complicados. Os homens da LINDE trouxeram informação e não me consigo lembrar da informação. Li isso no outro dia, estou a fazer um esforço, mas não é critério porque eu não consigo lembrar o nome das pessoas. Mas consigo lembrar dos ARCAL, não consigo lembrar das referências. Há marcas que não há hipótese.

20. Como teve conhecimento da marca actual? Através de que meio?

(N/A, anterior ao entrevistado)

21. Possui catálogos, folhetos desta marca? Qual o tipo de informação que mais valoriza neles?

Isso é sempre o meu contacto. A informação técnica é cada vez mais importante. Eu interpreto isto como um serviço, repare que não estou a comprar um produto. Se ele me vender só CO2 e é melhor para mim estou a borrifar-me se tem árgon ou não tem. Para mim é igual, o que é importante para mim é a funcionalidade, o que é que se consegue com aquilo. Cada vez mais nós compramos o que realmente utilizamos. Não nos estamos a preocupar com aquilo que o nosso fornecedor lá meteu dentro, para mim cada vez valorizo isso menos e valorizo mais quais são as vantagens que obtenho. Por exemplo, acho um absurdo no catalogo da LINDE, a grande descrição do tipo de gás e depois andamos à procura, para que serve e em que o 15 é melhor que o 8 ou o 20...

E depois é importante um técnico ou uma pessoa com capacidade técnica que nos resolva a situação. Eu tenho saber que tenho uma pessoa no telefone a quem eu ligo e que me dá uma resposta...e que me sabe dar uma resposta..soluções. Até pode dizer-me que está errado, não é verdade, desde que venha das pessoas certas, eu confio. De todas as experiências que tenho tido bem sucedidas com as empresas, a relação com as pessoas é estável. E não será por acaso.

Eu arrepio-me porque há empresas muito grandes em Portugal que trocam de funcionários de dois em dois anos. Por exemplo eu tenho ali uma empresa da qual eu tenho mais de trinta e tal cartões de visita de pessoas que durante um período de dois anos me foram dando. A relação acabava e começava tudo do início.

São estes aspectos a que ninguém está a dar valor. Estão a dar mais valor ao preço. Eu não quero dizer que o preço não é importante. O preço é fundamental, mas o preço não é tudo.

22. Procurou alguma vez obter mais informação, visitando o site? Sentiu essa necessidade? Porquê?

Do Ar Líquido foi visitar uma ou duas vezes, mas para a soldadura tem um problema tem um site à parte da marca..como se chama...Oerlikon. Eu não tenho muita experiência do site. Para mim o Ar Líquido é telefonar ao Rui. Mas As vezes ele diz-me para ir ver ao site e foi por isso que foi ao site. Mas com este tipo de fornecedor, não dou muito valor, prefiro o contacto pessoal.

Dou-lhe o exemplo do meu fornecedor de produtos químicos, o Eng^o Magalhães, que me perguntou se podia vir cá. Entra e vai à linha e fala com as pessoas.

E quanto a trocar este tipo fornecedor, fiz uma experiência (agora há muita concorrência) e eu não conseguia avaliar as propostas que tinha. Pedi-lhe ajuda, fiz-lhe uma folha de cálculo, onde consigo comparar. E agora até já desisti. Era um valor tão residual para a minha empresa que não valia a pena trocar.

Não é o caso do Ar Líquido, o valor já é substancial, de qualquer maneira o preço nunca ira ser a razão suficiente para trocar. Também é difícil ter um preço muito caro para mim.

23. Quais são os aspectos que mais valoriza aquando da aquisição de uma determinada marca de gás para o seu equipamento? Uma ajuda: qualidade, desempenho, fiabilidade, segurança...

Todos. Não pode haver um sem o outro. Para mim é um serviço, se o gás é muito bom mas falta-me duas vezes. Tive um problema não consigo que me trouxessem 2 quadros.. lembro-me disso naquelas situações que era complicado, apareciam cá sempre...

Quando falava do preço... eu trabalho com uma relação de confiança e se houver não confiança... é muito grave quebrar uma relação de confiança. Há muito forma de quebrar confiança, é no preço, é no serviço, é no material. É fácil criar instabilidade. Nas relações é muito importante manter-se um cliente. Por isso há tanta guerra para manter-se um cliente.

24. (Em caso de resposta positiva na 14). Comparando a marca que compra actualmente e as compradas anteriormente, consegue apontar diferenças?

(Ver resposta 14)

25. Sim – quais? Não – então porque mudou de marca de gases?

Não muda (relação de confiança de longa data).

26. (Em caso de resposta negativa na 14). Nunca sentiram a necessidade de marca, mas com certeza, que terão sido abordados por outros fornecedores? Então por não tomaram essa decisão? Não acha que as marcas de outros fornecedores poderiam ser melhores em alguns dos aspectos mencionados atrás?

(N/A)

27. Sente-se mais confiante quando compra um gás que tenha marca? (Se sim) quais os factores dessa confiança? (Se não) mas não acha a marca lhe dá uma certa garantia (qualidade, fiabilidade, origem...), isso não é importante para si?

A marca para mim é o Ar líquido. Comprar um gás para mim é Ar Líquido, tenho a certeza... Para mim não importa o nome que possa ter, Arcal ou outro qualquer. Os outros nem têm...

Eu sei a quem compro. A minha relação de confiança é com a empresa e não com o produto. Se eu tivesse muitos fornecedores para o mesmo produto, não dizia a mesma coisa, mas eu não tenho.

Por isso é que eu digo que é muito difícil manter-se uma relação de confiança, porque não se pode falhar (admite-se uma falha, mas também se aprende com isso).

28. Qual a sua opinião sobre a marca de gases que utiliza actualmente?

(Ver respostas anteriores)

29. Mudaria facilmente para um outro fornecedor lhe propusesse agora um gás com características idênticas mesmo com uma marca que não conhecesse? Em que condições mudava?

Não. Para me convencer a mudar... por exemplo, em termos de preço eu tenho uma margem, eu sei mentalmente que não mudo por uma diferença percentual de preço

mínima para mim, nem põe em causa. Se puser em causa, eu ponho à experiência e sempre com conhecimento do meu fornecedor.

30. E se nunca tivesse ouvido falar desse fornecedor? Mudava na mesma?

Não...repare... não sei...porque nos gases é complicado, porque não há muitos. Eu só conheço três ou quatro fornecedores de gases. A Linde, a Praxair o Ar Líquido e aqueles ali de Sta Maria da Feira...e a Gasin.

A imagem de Gasin que eu tenho é má, porque foi uma experiência falhada. Fizeram muita pressão e depois não deu em nada.

Da Praxair, é boa porque a única experiência que tivemos com eles foi boa.

Da Linde tenho uma boa imagem. Essencialmente das feiras e dos empilhadores. Eles têm uma boa imagem.

31. E se o produto oferecido não tivesse marca de todo? Mudava na mesma? Porquê, não atribui à qualquer importância à marca? Não acha que constitui uma mais-valia?

(Não atribui importância à marca dos produtos. Ver respostas anteriores.)

32. Recomendaria este fornecedor a outras entidades do mesmo ramo? Qual a razão?

Sim, recomendo, sem problema. Porque eu acho quando se é bem sucedido.... Quanto mais gente for bem sucedida, melhores possibilidades têm nós em termos de preço. Repare que Portugal é um país pequeno. E eu não quero ser o único a consumir do Ar Líquido. Não me interessa isso. Interessa que os meus fornecedores tenham sucesso. Eu tenho um pouco de vergonha: "então eles têm maus fornecedores e não actuem".

33. E a marca que consome recomendaria?

Sim.

34. Relativamente ao produto que utilizam actualmente, tem a qualidade que necessitam para os vossos processos?

No dia em que puser a qualidade do gás em dúvida estamos muito mal. É muito importante esta relação de confiança. Os meus problemas às vezes: fugas, falta de pressão de rede, perdas de carga coisas desses género, mais mecânicos...

Mas que não deixa ser problema do Ar Líquido, porque como lhe disse o serviço não acaba no produto que compro. É a assistência...Na logística não tive muitos problemas, tivemos alguns mas agora estão melhores. No produto estamos satisfeitos...A rede que temos é que não está dimensionada...

35. É importante que os gases a utilizar tenham sempre o mesmo padrão de qualidade? Porquê?

E fundamental...

36. Pelo facto do produto ter marca, acredita que isso constitui um “plus” no aspecto qualitativo?

Sim com o misturador que temos, sim temos mais ou menos sempre os 8%...

37. (no caso negativo) Então para a vossa empresa seria absolutamente indiferente consumir adquirir o gás sem marca, mas que tivesse as características necessárias? Acredita que não obstante não ter marca, isso é possível?

(N/A)

41. Tem noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo gás que consomem (por garrafa)?

Não tenho ideia do preço, tenho uma ordem de grandeza do custo que tenho com Ar Líquido por ano.

42. (se sim) Pensa que é um preço justo, demasiado elevado ou não tem ideia?

O valor é demasiado elevado. A minha guerra não é baixar preços é baixar custos, estou preocupado com custos. E por isso que faço experiências. Poupei algum dinheiro no gás com essas experiências que foram bem sucedidas. E diminuí muito o meu consumo. Não faço ideia do preço da concorrência. Se calhar vou fazê-lo porque de dois em dois tenho obrigação de fazer, até para saber.

O preço não me diz nada. O que é que eu posso baixar no preço, 10 %, 15 %? Eu posso baixar 30 % no consumo. Eu estou a gastar 16 litros por minuto e garantem-me que posso fazer 10 a 12 e eu aí tenho uma redução muito maior. É muito melhor trabalhar isto com o eu fornecedor actual.

43. Em geral acredita que o preço de um gás com uma marca associada será mais elevado, menos ou idêntico?

Eu associo sempre o preço à qualidade. A qualidade é função do preço. Se estou a comprar preço estou comprar a qualidade desse preço. Eu não posso é pedir preço e qualidade. Uma marca tem que ter muito cuidado de não se deixar degradar no preço. Porque pode causar nos problemas de imagem. Eu pedi a um fornecedor para me fazer um down-grade de qualidade para eu ter uma melhoria de custos e se o cliente final não valoriza. O cliente final é que define a qualidade.

Tem que haver um cuidado por parte do fornecedor. A marca não é mais cara e acredito que é aquilo garantidamente que eu quero. As marcas ganham é no poder que elas têm. Tem mais experiências, têm menos desperdício...

As marcas têm sempre mais possibilidades de manter os negócios porque têm produtos de melhor qualidade. Se estão a vender serviços. Eu sei que estou a comprar mais caro porque estão incluídos uma série de serviços e aí o fornecedor tem que alertar que há serviços não está a utilizar. Isso valoriza o que se está comprar. Pago um fee anual para a gestão dos gases. Se me falhar o gás posso chamar à responsabilidade. Há

coisas que não nos podem falhar. É claro que se me chegarem aqui com uma proposta de redução de 20 % no custo. Eu digo vamos fazer a experiência. Agora para o cliente também é importante saber que temos uma estrutura de clientes, estável.

FIM

Anexo 6: Transcrição da entrevista realizada no ISQ

Data da entrevista: 11/06/08

Duração: 54mn06s

Ficha de identificação da empresa

Nome empresa: ISQ, Instituto de Soldadura e Qualidade

Ramo de actividade da empresa: Prestadores de serviço para a indústria: consultoria, assistência técnica, inspecção, formação, laboratório e I&D

Nº de trabalhadores: 850

Localidade: Oeiras (Tagus Park), Grijó (delegação norte) e Sines

Ficha de identificação do entrevistado

Função: Secretária Geral, Responsável do Departamento de Compras e Departamento de Marketing

Idade: 37 anos

Anos de Experiência neste ramo: 3 anos e meio

1. Fale-me um pouco da actividade da empresa.
 - ✓ Há quanto tempo existem?
 - ✓ O que produzem?
 - ✓ Para que mercados?
 - ✓ Quais são os vossos clientes tipo? (consumidor final, outras empresas...)

Nós fomos constituídos em 1965... 48 anos.

Começamos pelo mercado de soldadura, portanto metalo-mecânica. Em 85 a nossa designação foi alterada, éramos Instituto de Soldadura passamos para Instituto de Soldadura e Qualidade. Hoje em dia trabalhamos com todos os mercados que tenham a ver com a indústria. Qualquer mercado que tenha a ver com indústria, nós participamos. E não só, uma das nossas áreas mais engraçadas, hoje em dia, o e-learning. Nós fazemos por exemplo toda a parte de formação à distância do Milénio BCP, que tem muito pouco de indústria, puros serviços... serviços bancários. Por isso hoje em dia a actividade do ISQ, em que mercados? Claramente a actividade tradicional está ligada às petrolíferas, toda a parte que tiver a ver com gás. Não só as redes de gás, redes domésticas, mas também todas instalações de tubagens. Uma diversidade enorme...

17% do nosso VM vem do estrangeiro. Nós trabalhamos em vários países. Os principais, neste momento são: Angola, Argélia, Brasil...estes são os 3 principais, mas neste momento também estamos a trabalhar na Turquia, estamos com um trabalho interessante nos Emirados Árabes unidos, portanto no Adriático, no Moçambique, mas hoje em dia os nossos trabalhos no Moçambique já não têm muito relevo, temos na

China, no tudo o que é norte de África e obviamente em Espanha, onde nós compramos duas empresas e estamos num processo de aquisição de uma terceira. Estamos a pensar constituir um ISQ Espanha. Se quiser referir os quatro principais mercados internacionais, são os três primeiros que referi, para além de Espanha, hoje em dia.

O nossos clientes tipo: todas as grandes industrias, na área do gás (Transgás, Setgás), a Galp , neste momento, faz parte do nosso conselho geral. Muitos dos nossos grandes clientes fazem parte do nosso conselho geral, o órgão eleito pela assembleia-geral e que por sua vez nomeia o conselho de administração que é o órgão executivo. Temos também consumidores finais. Em que casos? Nos temos grandes clientes e também temos pequenos clientes, PME's e particulares, sobretudo nas acções de formação, sobretudo nas pós-graduações, 50% do nosso público particular.

Temos também depois uma área de negócios muito associada às PME's, que é sobretudo a parte de laboratórios. Tem muito volume. Temos também condomínios, administração de condomínios, tudo aquilo que tem a ver com elevadores, em que são as câmaras, que nos indicam. Temos muita actividade de fiscalização, fazemos inspecções dos elevadores na área da grande Lisboa. Temos também muito trabalho no Algarve. Este tipo de trabalho é contratado pelos condomínios, pelas administrações de condomínio. Mas também as inspecções podem ser pedidas pelos particulares, que são os nossos clientes finais.

Noutro caso tem a ver com inspecções na área da electricidade, que te a ver com uma delegação de inspecções de instalações eléctricas, e nesta actividade contrariamente à área do gás não são adjudicadas directamente por um particular mas pela Setiel, e através deles prestamos serviços a milhares de pequenos clientes. A diversidade de clientes do ISQ é tão grande que não podemos dizer que temos um cliente tipo. O nosso principal cliente não chega a 5% e nós temos grandes clientes.

2. Qual é o tipo de gás que consomem? (puro, mistura...)

Essa pergunta é uma pergunta técnica e não deverá ser colocada a mim. Se quiser eu tenho uma lista de produtos que consumimos e posso ler, mas não faço mais que ler. Essa pergunta não lhe posso responder. O que for necessário para os nossos laboratório e não só...e mesmo neste espaço.. é mesmo todo o tipo de gás...acho que temos gases puros e gases de mistura...acho que estou a dizer correctamente. Depois temos também uma empresa que é nossa participada a Lasindustria, que é uma empresa que faz corte por laser e jacto de água que utiliza muito os gases.

3. Em que parte do processo de produção o utilizam? E para que fins?

O processo de laboratório não é um processo produtivo, utilizamos nos ensaios laboratoriais.

Mas não só ai que consumimos gases, nos temos as áreas que consomem o gás fornecido pelo Ar Líquido, excluindo a lasindustria a nossa participada, são a parte da escola de formação de soldadura que utiliza gás, temos a parte de todos os laboratórios que recorrem aos gases e temos uma outra área que é a área de tecnologias de produção, onde os gases também são utilizados para a soldadura, mas não para formação.

4. Quem efectua habitualmente as compras de gases?

O processo de compras no ISQ é um processo descentralizado. Cada uma das áreas é como um requisitante. Cada pessoa à priori pode requisitar o quiser ao fornecedor que entender. Este é o princípio geral no ISQ, porque se pressupõe que numa casa tão tecnológica ou com tantas especificidades de compras como o ISQ, ter uma central de compras que centralizasse o processo de compras levaria a custos no próprio processo absolutamente inacreditáveis. Tínhamos que ter praticamente um especialista em cada uma das áreas para poder ter um processo de compras que fosse eficaz.

Quando fiquei com este departamento a área de compras tinha uma função meramente administrativa alias o departamento de compras estava integrado na direcção financeiro. Eu não sou muito favorável a esta filosofia.

A minha filosofia e que vem sendo implementada é que o departamento de compras deve ter três tipos de atitudes em função do tipo fornecedor.

Se o fornecedor for um fornecedor designado por transversal, comum a todas as áreas do ISQ os contratos são negociados exclusivamente pelas compras (economato, fornecedor da frota...), porque não um conhecimento técnico associado.

O outro grupo de fornecedores onde se inclui o Ar Líquido é um fornecedor chamado de partilhado que fornece a mais do que uma área do ISQ. E aqui até uma certa data tínhamos um problemas. Cada uma das áreas negociava directamente com o fornecedor. É a pior forma de tratar com um fornecedor, porque ai o fornecedor conhece melhor a casa do que nós próprios. Não havia uma perspectiva integrada daquele fornecedor. Não digo que até não seja bom que ele nos conheça e pode usar esse conhecimento, agora não é razoável que nos conheça melhor do que nos conhecemos e que não haja um interlocutor único para aquele fornecedor. Porque se não é desejável do ponto de vista técnica, não é de todo desejável do ponto de vista de preços. É absolutamente anómalo ter uns preços praticados com uma área que não os praticados com a outra. Aliás o contrato do Ar Líquido foi um dos primeiros onde estive envolvida na negociação.

Não pretendemos ter pessoas especialistas no departamento de compras, agora nas negociações com esses fornecedores chamados de partilhados, têm que estar representados os especialistas e uma pessoa do departamento de compras.

No terceiro grupo estão os fornecedores exclusivos. A intervenção das compras é a função de controlo, porque é um área eminentemente técnica.

5. Quem requisita normalmente?

Cada área.

6. Que tipo de embalagem utilizam? Garrafa (B5, B10 ou B20) ou quadro?

As duas. Todo tipo de garrafas...B5, recordo-me, mas essa não é a minha preocupação por isso que nas negociações estão presentes pessoas técnicas. A minha função é fazer de pivot entre todas as áreas.

7. Compram directamente ao fornecedor ou a um distribuidor?

Compramos directamente, mas também temos intermediários. Sei que nalguns casos que encomendarmos ao distribuidor é mais rápido. Mas era factor de controvérsia porque havia por exemplo duplicação de facturas...

Nos outros países, há liberdade nas compras cada qual escolhe o seu fornecedor, no marketing não.

8. Quantos fornecedores de gases têm actualmente? (se vários) Porquê essa necessidade de ter vários fornecedores?

O Ar Líquido não exclusivo, mas é largamente maioritário. Eu sei que na parte de instalação de tubagens...redes... para gás, o Ar Líquido não é exclusivo. Mas no gás não sei se será mesmo exclusivo.

Quando estivemos nas negociações há três anos atrás, negociamos determinados valores que faziam com que o Ar Líquido como sendo o fornecedor que deveria ser escolhido como o fornecedor de gás.

Houve determinados factores. O primeiro e determinante na escolha foi o preço e também com muita relevância havia um histórico Ar Líquido que se queria preservar. Houve quatro propostas. Houve algumas pressões internas de entidades internas que eram fornecedoras do Ar Líquido e porque equacionavam perder o Ar Líquido como cliente. Havia propostas mais baixas e que acabaram por não ganhar. Mas o peso do cliente Ar Líquido foi ponderado.

Por isso o peso histórico foi importante porque se fosse só pelo preço o Ar Líquido não ganhava o concurso.

9. Sabe-me dizer há quanto tempo têm o mesmo fornecedor de gases?

Há quanto tempo trabalhamos com o Ar Líquido? Desde 1995, pelo menos temos acordos assinados. Creio que há acordo anteriores a esta data...Garantidamente desde 1995 o Ar Líquido é nosso fornecedor.

10. Isso significa que mudam (não mudam) frequentemente de fornecedor? Porquê?

O relacionamento com o Ar Líquido é de longa data. E esse é o objectivo do ISQ. É importante. Manter relações de longa data e vantajosas para ambos os lados, com os nossos fornecedores é a orientação do ISQ que eu partilho totalmente. Periodicamente faço consultas ao mercado para verificar as condições...

Nessa consulta havia um fornecedor que tinha condições bastante vantajosas e havia pessoas que estavam claramente insatisfeitas com a má qualidade do serviço do Ar Líquido, porque se fosse só pelo preço não tinha sido o Ar Líquido.

Devo dizer que aquando das negociações havia pessoas envolvidas que defendiam que não devíamos manter o Ar Líquido, porque os outros preços eram claramente vantajosos e a qualidade do gás..aqui o que estamos a olhar é se o produto é igualmente bom , porque há especificações técnicas que garantem a composição. A questão que poderá existir poderá ser a nível do serviço. Nos estamos com imensos problemas com o Ar Líquido por causa do fornecimento de gás, imensos atrasos, imensos confusões, duplicação de facturas. Tive imensas reclamações relativamente ao Ar Líquido.

Má qualidade do serviço, um preço inferior pelo outro fornecedor, a tendência seria escolher outro fornecedor, não fizemos pelos dois motivos: o preço que desceu ao longo da negociação, a longa relação histórica com o Ar Líquido e o facto de ser mais experiente foram determinantes.

Eu acho ótimo ter relações de longa duração e positivas com os fornecedores. Não sou nada do tipo de pessoa que acha que devemos estar sempre a trocar de fornecedor.

11. Nesta actividade, é importante estabelecer uma relação de longa data com o fornecedor? Porquê?

(Respondido anteriormente)

12. Como é que tiveram conhecimento do fornecedor actual?

Não faço a mais pequena ideia. Sei que havia contactos institucionais profundos com o Ar Líquido, mesmo a nível da administração.

13. Pode-me dizer o que é que sabe acerca do seu fornecedor de gases? Que referências tem?

(Respondido anteriormente)

14. Quando escolhem um fornecedor, é importante que seja conhecido no mercado e que haja referências? Porquê essa necessidade?

Isto vale o que vale porque todos começaram pequeninos.

15. Se por acaso ainda não tivessem fornecedor, quais seriam os critérios de escolha? Porquê é que considera estes critérios em desprimor de outros, como por exemplo (...)?

Tendo em conta do tipo de produto que fornece o Ar Líquido tentaríamos analisar: a capacidade de fornecimento e os preços.

16. Sabe dizer-me de repente o(s) nome(s) da(s) marca(s) que consomem actualmente?

Tipo argon, por exemplo? Vou recorrer à ajuda (consulta da lista)

17. Sim – qual? Não – então como costumam pedir o gás que necessita? Não tem a impressão que seria mais fácil pedir o gás por uma marca?

Por exemplo o acetileno, o azoto industrial, hidrogénio, muitas misturas, cada vez mais, tem sido crescente a solicitação de misturas e estas são as principais...ARCAL também.

Aí há algumas questões que também estamos a tentar resolver. Os nomes que vocês atribuem, não são os nomes com nos os designamos e aí o histórico é importante porque o fornecedor sabe o que significa. Aquilo que identifica e as características de cada gás é determinante.

Mas estamos a tentar, é um esforço que estamos a tentar fazer com o Ar Líquido é harmonizar.

18. Tem ideia de há quanto tempo adquirem esta marca?

1995

19. Já tinha consumido gases de outras marcas? Consegue lembrar-se do nome das marcas?

Há mais fornecedores, não faço ideia do nome dos gases.

20. Como teve conhecimento da marca actual? Através de que meio?

(Anterior ao entrevistado)

21. Possui catálogos, folhetos desta marca? Qual o tipo de informação que mais valoriza neles?

Não valorizo, não é relevante.

22. Procurou alguma vez obter mais informação, visitando o site? Sentiu essa necessidade? Porquê?

Eu ir ao site é estar olhar para uma componente técnica que eu não percebo.

23. Quais são os aspectos que mais valoriza aquando da aquisição de uma determinada marca de gás para o seu equipamento?

Uma ajuda: qualidade, desempenho, fiabilidade, segurança...

E mais para uma pessoa da área técnica. Um dos aspectos cruciais que valorizam é a garantia do fornecimento...cumprir prazos. Presumo que a garantia do produto é mínimo. Na altura havia dois tipos de queixas, trocas nas entregas e atrasos consecutivos nas entregas, portanto a logística.

24. (Em caso de resposta positiva na 14). Comparando a marca que compra actualmente e as compradas anteriormente, consegue apontar diferenças?

Se o Ar Líquido continua a ser nosso fornecedor, não. As reclamações caíram muito.

25. Sim – quais? Não – então porque mudou de marca de gases?

(N/A. Não mudou)

26. (Em caso de resposta negativa na 14). Nunca sentiram a necessidade de marca, mas com certeza, que terão sido abordados por outros fornecedores? Então por não tomaram essa decisão? Não acha que as marcas de outros fornecedores poderiam ser melhores em alguns dos aspectos mencionados atrás?

(N/A)

27. Sente-se mais confiante quando compra um gás que tenha marca? (Se sim) quais os factores dessa confiança? (Se não) mas não acha a marca lhe dá uma certa garantia (qualidade, fiabilidade, origem...), isso não é importante para si?

Creio que sim. No estudo que fizemos, foi. Nos procuramos dois concorrentes com uma determinada marca. Penso que a marca é valorizada (a marca institucional). Mas assumo a marca está por detrás das marcas dos produtos.

28. Qual a sua opinião sobre a marca de gases que utiliza actualmente?

Não tem havido reclamações.

29. Mudaria facilmente para um outro fornecedor lhe propusesse agora um gás com características idênticas mesmo com uma marca que não conhecesse? Em que condições mudava?

Com a mesma facilidade que fizemos o estudo há três anos atrás. As referências valem o que valem, internas e externas. Claro que se dá o valor às referências.

30. E se nunca tivesse ouvido falar desse fornecedor? Mudava na mesma?

Mudar de repente isso não faço. Por em questão, ponho.

31. E se o produto oferecido não tivesse marca de todo? Mudava na mesma? Porquê, não atribui à qualquer importância à marca? Não acha que constitui uma mais-valia?

(N/A)

32. Recomendaria este fornecedor a outras entidades do mesmo ramo? Qual a razão?

Neste momento, com reservas.

33. E a marca que consomem recomendaria?

Não tenho tido queixa, mas como neste caso não é só a marca do produto que é a postura da marca que está por detrás.

34. Relativamente ao produto que utilizam actualmente, tem a qualidade que necessitam para os vossos processos?

(N/A Pessoa entrevistada do sector de compras)

35. É importante que os gases a utilizar tenham sempre o mesmo padrão de qualidade? Porquê?

(N/A Pessoa entrevistada do sector de compras)

36. Pelo facto do produto ter marca, acredita que isso constitui um “plus” no aspecto qualitativo?

Eu não considero, mas como eu não o utilizador final. Se calhar a reposta de um técnico que utiliza aquele produto com determinadas características será diferente.

37. (no caso negativo) Então para a vossa empresa seria absolutamente indiferente consumir adquirir o gás sem marca, mas que tivesse as características necessárias? Acredita que não obstante não ter marca, isso é possível?

(N/A Pessoa entrevistada do sector de compras)

38. Tem noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo gás que consomem (por garrafa)?

Claro que tenho.

39. (se sim) Pensa que é um preço justo, demasiado elevado ou não tem ideia?

(Respondido anteriormente)

40. Em geral acredita que o preço de um gás com uma marca associada será mais elevado, menos ou idêntico?

Acredito que sim pelos técnicos.

O gás é determinante e o fornecimento do gás é determinante para uma actividade laboratorial. Por isso acredito que os técnicos reconheçam determinadas características ou valores associados a um produto. Acredito que agora nos se tivéssemos um concurso para o fornecimento de gás e que os fornecedores a concurso não tivessem qualquer marca de gás associada que os técnicos tivessem algum tipo de desconfiança.

FIM

Anexo 7: Transcrição da entrevista realizada na Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa

Data da entrevista: 11/06/08

Duração: 35mn25s

Ficha de identificação da empresa

Nome empresa: Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, Departamento de Química

Ramo de actividade da empresa: Ensino de Química e Investigação

Nº de trabalhadores: cerca de 100

Localidade: Monte da Caparica

Ficha de identificação do entrevistado

Função: Prof^a Auxiliar e Investigadora

Idade: 48 anos

Anos de Experiência neste ramo: 25 anos

1. Fale-me um pouco da actividade da empresa.
 - ✓ Há quanto tempo existem?
 - ✓ O que produzem?
 - ✓ Para que mercados?
 - ✓ Quais são os vossos clientes tipo? (consumidor final, outras empresas...)

Actividade de ensino, licenciatura, mestrados e doutoramentos.

Actividade de investigação: química orgânica, bioquímica, engenharia química e biotecnologia. Produção de projectos, consultoria, vendas de serviços.

Clientes: empresas

2. Qual é o tipo de gás que consomem? (puro, mistura...)

Misturas e gases puros.

3. Em que parte do processo de produção o utilizam? E para que fins?

Para investigação (por exemplo co2 líquido) ou para equipamentos de análise (calibração).

4. Quem efectua habitualmente as compras de gases?

Há uma centralização no nosso server, mas cada um individualmente encomenda os gases de que necessita, desde que esteja registado no sistema na universidade..

5. Quem requisita normalmente?

Os investigadores.

6. Que tipo de embalagem utilizam? Garrafa (B5, B10 ou B20) ou quadro?

O tamanho depende dos gases. Habitualmente são garrafas B50, mas há alguns são mais pequenos B5 para alguns produtos mais tóxicos. Nos temos também gases canalizados nas linhas.

7. Compram directamente ao fornecedor ou a um distribuidor?

Directamente ao fornecedor.

8. Quantos fornecedores de gases têm actualmente?

No departamento, neste momento temos só o Ar Líquido, no sei se há alguma da Praxair por isso seriam 2 fornecedores. Mas na faculdade sei que existe.

Qual a necessidade: Temos 2 fornecedores porque é histórico, porque a Praxair veio cá e porque vieram pessoas de outros lados que trabalhavam com eles. E depois porque as instalações internas dos laboratórios são da Praxair. A Praxair fez as instalações mais baratas...o Ar Líquido estava longe. Os dois fornecedores fornecem o mesmo tipo de gás. Mas neste momento eu penso que estamos só a utilizar o Ar Líquido. Não tenho bem a certeza. Alteramos os laboratórios que estavam a ser fornecidos pela Praxair, por uns do Ar Líquido.

9. Sabe-me dizer há quanto tempo têm o mesmo fornecedor de gases?

Ar Líquido? Foi o primeiro. Desde que eu vim para cá há 26 anos, já o Ar Líquido fornecia a faculdade.

10. Isso significa que não mudam frequentemente de fornecedor? Porquê?

Não, não mudamos. Porque o Ar líquido tem contrato por escrito com a faculdade...estamos contentes. Quando exactamente a Praxair... eu acho que foi numa altura de descontentamento, porque as pessoas disseram que estavam a levar caro demais, a Praxair leva mais barato. E como cada um de nós é individual, cada um escolhe aquele que seja mais acessível.

Por exemplo neste momento temos cá uma pessoa do Ar Líquido e se é preciso uma instalação é mais fácil chama-se aqui a pessoa e dizemos eu preciso isto, quanto é que é. É diferente.

Eu sei que na altura a Praxair tinha um montador deste lado, a pessoa vinha cá a faculdade e começou a fazer trabalhos e como era mais barato, as pessoas começaram a fazer instalações Praxair.

11. Nesta actividade, é importante estabelecer uma relação de longa data com o fornecedor? Porquê?

Nem por isso...quer dizer... se é importante? Nisto não posso dizer nada nunca estivemos com outro. Se nos derem igual é fácil mudar.

Agora temos os gases canalizados. É simpático para nós, libertamos muito espaço com as garrafas.

Se nos dessem a mesma coisa, para nós é indiferente. O importante é o gás, não é o fornecedor.

12. Como é que tiveram conhecimento do fornecedor actual?

Normalmente é porque nas outras instituições também já conheciam e trouxeram o conhecimento de outras instituições para aqui. Normalmente conhecemo-nos todos nas áreas...às vezes alguém que precise de uma mistura mais especial que outro diz é fornecido por este ou por aquele.

13. Pode-me dizer o que é que sabe acerca do seu fornecedor de gases? Que referências tem?

Para além de referências trazidas por outros colegas? Sei lá... Se calhar conheço pouco. Sei que é uma multinacional...tenho um livrinho.

14. Quando escolhem um fornecedor, é importante que seja conhecido no mercado e que haja referências? Porquê essa necessidade?

Sim em geral nós não vamos para pessoas...porquê? Porque não temos garantia de qualidade. Não somos fábrica, a fábrica o gás se não tiver aquela qualidade pode estragar toneladas, mas aqui saem muitos trabalhos e podemos estragar.

Pelos menos há possibilidade de reclamações. Se soubermos algumas coisas, reclamamos.

15. Se por acaso ainda não tivessem fornecedor, quais seriam os critérios de escolha? Porquê é que considera estes critérios em desprimor de outros, como por exemplo (...)?

Para nos é importante a velocidade de reposição das garrafas. A logística. Nós normalmente quando pedimos já estamos a precisar. Não somos a indústria, as coisas não são programadas. Nos hoje podemos estar a fazer uma experiência e querer um gás. Por exemplo precisar à tarde e verificar que este gás não serve ou que é preciso um gás mais puro.

Mas não é programado, amanhã de manhã queremos um outro gás ou um gás mais puro para repetir. Por isso é no fundo essa capacidade de pôr os produtos à nossa disposição mais rapidamente possível é muito importante para nós

É mais importante que o preço. Também não consumimos muito. Preferimos pagar mais e não ter que esperar. Não podemos esperar um mês.

E depois temos que ter os gases que precisamos e todos os gases que precisamos. Preferimos ter um fornecedor que tenha tudo...andar a pedir a uns e a outros. Complica-nos tudo.

Há alguns pequenos produtores que não têm alguns dos gases que precisamos e como não produzem, nos preferimos, não garantem tudo.

16. Sabe dizer-me de repente o(s) nome(s) da(s) marca(s) que consomem actualmente?

O nome das marcas? Sim

17. Sim – qual?

Eu acho que nos consumimos praticamente tudo ALPHAGAZ. Mas eu também não conheço as marcas. Mas eu acho que é Alphagaz

Quando precisamos dizemos que queremos CO2 por exemplo 99,9 % ou precisamos do gás marca tal. Penso eu. muitas das vezes é renovação daquilo que já temos. Mas eu creio que vamos mais pela pureza do gás. Para mim não me interessa que seja a marca tal, interessa é que tenha aquele nível de concentração, de pureza..aqueles ppm.

Temos tudo informatizado e temos lá tudo o que nos pode ser fornecido. Independentemente do fornecedor, desde que tenha aquela pureza, para nós está tudo bem. Nos exigimos é pureza.

18. Tem ideia de há quanto tempo adquirem esta marca?

Eu acho que esta marca existe há pouco. Há pouco relacionado com os 25 anos que estou cá. Não sei acho o Alphagaz existe há 10 anos.

19. Já tinha consumido gases de outras marcas? Consegue lembrar-se do nome das marcas?

Eu pessoalmente não tive essa experiência. Foi numa altura em que departamento estava mais fragmentado. Nessa altura, nós do meu conhecimento não.

Eu sei da Praxair, porque foi contactada por eles, quando andavam a montar as linhas. A faculdade tem um depósito de azoto da Praxair. Mas é o único que eu sei. Nos na minha área, usamos sempre o Ar Líquido

20. Como teve conhecimento da marca actual? Através de que meio?

Catálogos.

21. Possui catálogos, folhetos desta marca? Qual o tipo de informação que mais valoriza neles?

Eu é tudo técnico. A composição é importante para nós. Essencialmente...Nós somos químicos, por isso olhamos para a composição.

22. Procurou alguma vez obter mais informação, visitando o site? Sentiu essa necessidade? Porquê?

Foi ao site buscar fichas de dados de segurança dos produtos. Acho que estão bem elaboradas, segundo a legislação vigente... Também lá foi ver mais coisas... equipamentos...

Não valorizo a presença de comerciais, depende das firmas porque normalmente não sabem responder a questões técnicas.

23. Quais são os aspectos que mais valoriza aquando da aquisição de uma determinada marca de gás para o seu equipamento?

Uma ajuda: qualidade, desempenho, fiabilidade, segurança...

Essencialmente é isso...desempenho os meus colegas...Acho que está uma coisa associada à outra.

24. (Em caso de resposta positiva na 14). Comparando a marca que compra actualmente e as compradas anteriormente, consegue apontar diferenças?

As pessoas em geral não apontam diferenças. É mais no tipo de equipamento...

25. Não? Então porque mudaram?

Exactamente pela questão da canalização, porque dantes tínhamos que manter as garrafas nos laboratórios e foi-nos dada essa facilidade.

Nos canalizamos porque foi uma proposta do Ar Líquido.

Não sei se sabe mas nós tivemos um incêndio muito grave aqui em cima no laboratório de orgânica, em que estava no interior uma garrafa de azoto e numa divisória colada ao laboratório uma garrafa de hidrogénio.

Os bombeiros quando atacaram o incêndio estava ali o hidrogénio.

A garrafa de azoto esteve no meio do fogo e esteve sujeita a um forte temperatura, aliás o Ar Líquido disse que a garrafa ficou completa inutilizada, que já não podia ser recuperada. Depois da probabilidade, o laboratório ficou desfeito, só não se propagou porque se conseguiu apagar a tempo.. Ter ali ao lado o hidrogénio, o Ar Líquido na altura propôs que face à despesa que nós tínhamos, o aluguer de garrafas no interior, que seria uma boa alternativa de canalizar. Os tubos, nós não pagamos, é Ar Líquido. Uma questão de segurança...

Tivemos cento e tal garrafas que saíram dos laboratórios. Foi uma directiva interna para diminuir a quantidade de garrafa no interior do departamento. Passamos tudo para o Ar Líquido. Agora só temos cerca de cem, porque não se podem tirar...são gases de mistura, etc... e outras... CO2...

Nós aqui dentro consumimos árgon, azoto, hidrogénio, ar e hélio que estão canalizados. Outros consomem também CO2 líquido, NO, CO, misturas...essencialmente.

26. (Em caso de resposta negativa na 14). Nunca sentiram a necessidade de marca, mas com certeza, que terão sido abordados por outros fornecedores? Então por não tomaram essa decisão? Não acha que as marcas de outros fornecedores poderiam ser melhores em alguns dos aspectos mencionados atrás?

(N/A)

27. Sente-se mais confiante quando compra um gás que tenha marca? (Se sim) quais os factores dessa confiança? (Se não) mas não acha a marca lhe dá uma certa garantia (qualidade, fiabilidade, origem...), isso não é importante para si?

Se fosse uma garrafa a dizer só árgon, por exemplo? Não comprávamos de certeza. É importante ter uma marca associadas, desde que a marca nos garanta. Nós não vemos, garrafas, elas estão lá em baixo. Nós confiamos no fornecedor.

28. Qual a sua opinião sobre a marca de gases que utiliza actualmente?

Satisfaz-nos... É cara.

29. Mudaria facilmente para um outro fornecedor lhe propusesse agora um gás com características idênticas mesmo com uma marca que não conhecesse? Em que condições mudava?

Se nos pusesse tudo igual as mesmas garantias, mudávamos. Por uma questão de preço. São as regras da função pública. Há um concurso e é o preço mais baixo, com as mesmas garantias.

30. E se nunca tivesse ouvido falar desse fornecedor? Mudava na mesma?

Tínhamos que mudar, pelas regras de estado, preço mais baixo, desde garantisse a qualidade que nós exigimos.

31. E se o produto oferecido não tivesse marca de todo? Mudava na mesma? Porquê, não atribui à qualquer importância à marca? Não acha que constitui uma mais-valia?

Não temos escolha. A nossa única alternativa para manter um produto que nos achamos que aquele é que é bom e que nos satisfaz, é pedir com aquelas especificações em que não há concorrentes. Se houver um preço inferior, somos obrigados a mudar. Se houver uma pessoa aqui que diga que temos o mesmo produto, com as mesmas características...e com um preço inferior temos que mudar.

32. Recomendaria este fornecedor a outras entidades do mesmo ramo? Qual a razão?

Eu acho que sim. Porque também não tenho nada que diga que são maus, têm-nos servido bem.

Sim estamos satisfeitos.

33. E a marca que consomem recomendaria?

Sim recomendaria. Não posso dizer que é má nisto ou naquilo.

34. Relativamente ao produto que utilizam actualmente, tem a qualidade que necessitam para os vossos processos?

Tem. A empresa tem quem garantir o mesmo padrão.

35. É importante que os gases a utilizar tenham sempre o mesmo padrão de qualidade? Porquê?

Pode estragar equipamentos...além das experiências que estão decorrer. Se aparecer um gás menos puro nesta rede ou um gás que não é adequado pode dar cabo de equipamentos, pode por em causa trabalhos de investigação de meses.

36. Pelo facto do produto ter marca, acredita que isso constitui um “plus” no aspecto qualitativo?

Podem ser sem marca. As garrafas estão dentro do contentor. Eles dizem que sim. Nós não sabemos, não controlamos. Nós confiamos.

37. (no caso negativo) Então para a vossa empresa seria absolutamente indiferente consumir adquirir o gás sem marca, mas que tivesse as características necessárias? Acredita que não obstante não ter marca, isso é possível?

(Respondido anteriormente)

38. Tem noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo gás que consomem (por garrafa)?

Eu sei. As pessoas sabem mais ou menos.

39. (se sim) Pensa que é um preço justo, demasiado elevado ou não tem ideia?

Nos achamos que pagamos sempre de mais. Eu não sei quanto é que nos outros. Se fosse mais baixo, eu gostava.

40. Em geral acredita que o preço de um gás com uma marca associada será mais elevado, menos ou idêntico?

Não sei, não posso dizer. Em princípio, os produtos que têm uma marca associada são mais caros, no geral. Acredito.

FIM

Anexo 8: Transcrição das duas entrevistas realizadas na Sumol - Compal

Data das entrevistas: 15/02/09

Duração total: 37mn12s

Ficha de identificação da empresa

Ramo de actividade da empresa: Agro-alimentar

Nº de trabalhadores: 500

Localidade: Almeirim

Ficha de identificação do entrevistado A

Função: Laboratório, projectos de investigação

Idade: 35

Anos de Experiência neste ramo: 5 anos

Ficha de identificação do entrevistado B

Função: Assistência às utilidades

Idade: 24

Anos de Experiência neste ramo: 1ano e 1/2

1. Fale-me um pouco da actividade da empresa.
 - ✓ Há quanto tempo existem?
 - ✓ O que produzem?
 - ✓ Para que mercados?
 - ✓ Quais são os vossos clientes tipo? (consumidor final, outras empresas...)

É um pouco complicado porque acabamos de passar uma fase de transição, mas quer uma empresa quer outra existem há cerca de 50 anos. A nível de produtos ...a nível aqui da nossa unidade industrial... são bebidas não alcoólicas. Nós aqui temos mais a parte dos néctares e dos sumos sem gás, enquanto que a Sumol é mais os refrigerantes gaseificados. Depois temos as águas com sabores e com gás...e temos as águas lisas na fábrica de Gouveia que pertencia à Sumol.

Para os mercados nacionais e internacionais. Penso que nos cinco continentes. Nós não vendemos directamente ao consumidor final...temos distribuidores. Temos uma rede de distribuidores que distribui directamente para os cafés.

2. Qual é o tipo de gás que consomem? (puro, mistura...)

A: *No meu caso são essencialmente gases para laboratório. Acabam por ser gases puros.*

B: *Eu penso que no meu caso na manutenção não são gases puros. Penso totalmente puros: hidrogénio, azoto, hélio, árgon, oxigénio...É para soldadura.*

3. Em que parte do processo de produção o utilizam? E para que fins?

A: *No meu caso é especificamente para equipamentos de laboratório*

B: *Tirando o azoto que utilizamos para o enchimento. É essencialmente para soldadura.*

4. Quem efectua habitualmente as compras de gases?

A: *Trabalho na Direcção Técnica e pedimos ao nosso serviço de compras para fazer e são eles que fazem a encomenda junto do nosso fornecedor.*

B: *No caso da manutenção, nós temos uma área dedicada a isso e pedimos a eles...através da criação de ordens e nós pedimos o que queremos. Nós requisitamos, mas não pedimos directamente.*

5. Quem requisita normalmente?

A: *Nós requisitamos, mas não pedimos directamente.*

B: *Idem*

6. Que tipo de embalagem utilizam? Garrafa (B5, B10 ou B20) ou quadro?

A: *B50*

B: *B50, essencialmente*

7. Compram directamente ao fornecedor ou a um distribuidor?

A: *Compramos a um distribuidor...as garrafas...sim.*

B: *Penso que também seja...exactamente...*

8. Quantos fornecedores de gases têm actualmente? (se vários) Porquê essa necessidade de ter vários fornecedores?

A: *No meu caso só tenho um.*

B: *No nosso caso, penso que também só será um.*

9. Sabe-me dizer há quanto tempo têm o mesmo fornecedor de gases?

A: *No meu caso há quatro ou cinco anos. Este laboratório foi construído de raiz, quando eu vim para cá. Foi quando começámos a pedir gás.*

B: No meu caso acho que não houve alteração. Não tem havido qualquer tipo de problema. Nós estamos bem.

10. Isso significa que mudam (não mudam) frequentemente de fornecedor? Porquê?

A: Eu sei que nós também avaliamos outros fornecedores. Mas, acho que...temos tido sempre histórico de trabalhar com o mesmo, sim. Avaliamos frequentemente. E como está tudo a correr bem. Tem corrido bem...

B: Tem a ver com as nossas necessidades. Se aquilo que nos fornecem corresponde às nossas necessidades

11. Nesta actividade, é importante estabelecer uma relação de longa data com o fornecedor? Porquê?

A: Sim...eu posso dar o caso, quando nós fomos avaliar os diferentes fornecedores...aqui nós também acabámos por optar pelo grande fornecedor que tínhamos cá porque acabava por nos dar condições especiais. Portanto é essa relação de longa data que acaba por se reflectir numa vantagem para nós, até mesmo em questões de preço.

Nós temos material e isso acabou por ser também uma exigência...se nós utilizamos um determinado fornecedor para nos fornecer os gases, o material, ou seja os racors, etc...é ele que também nos assegura o bom funcionamento. Porque há alguns casos em situações anteriores, se os fornecedores são diferentes, quando há problemas, ninguém é responsável porque o problema pode ser do outro.

B: Depende muito das situações...da fiabilidade...da segurança.

12. Como é que tiveram conhecimento do fornecedor actual?

A: Para já acaba por ser um fornecedor muito conhecido de gases e acabou por ser por história porque já era utilizado aqui na Compal.

B: (Anterior ao entrevistado)

13. Pode-me dizer o que é que sabe acerca do seu fornecedor de gases? Que referências tem?

A: Eu tenho sempre ideia que ele acaba por ser o maior, o principal e o mais implementado. E eu já trabalhei noutros sítios e eu penso que também já utilizavam. Eu conheço outros laboratórios com quem eu trabalho e também acabam por ser uma referência.

B: Tem a ver com fiabilidade e tudo aquilo que ele pode fornecer à nossa indústria. Enquanto não houver qualquer tipo de problema, a empresa continua a fornecer.

14. Quando escolhem um fornecedor, é importante que seja conhecido no mercado e que haja referências? Porquê essa necessidade?

A: *Eu acho que funciona bem porque temos bons resultados...o histórico. Porque se uma coisa não funciona bem, nos acabamos por procurar alternativas.*

B: *Não é obrigado a ser. Nos temos um conjunto de situações que ele tem que ter: fiabilidade, qualidade, prestações de serviços...todo esse conjunto de situações que ele é obrigado a ter...porque é uma indústria. Nós trabalhamos 24 sobre 24.*

15. Se por acaso ainda não tivessem fornecedor, quais seriam os critérios de escolha? Porquê é que considera estes critérios em desprimitivo de outros, como por exemplo (...)?

A: *Nós damos sempre as especificações que nós queremos. A garantia que pode fornecer...especialmente neste caso que funciona através de um distribuidor, que não é directamente com o fornecedor, porque existe um distribuidor próximo nesta área. Mas nós falamos as especificidades com o fornecedor e o nosso contrato é como o fornecedor. Ou seja até mesmo o processo inicial das especificações e até mesmo o preço são feitos directamente com o fornecedor.*

B: *Há características técnicas. Nós damos as características técnicas... de acordo com o preço e a fiabilidade... a parte de compras é que decide tudo isso. O que nos interessa é ter o produto disponível no momento.*

16. Sabe dizer-me de repente o(s) nome(s) da(s) marca(s) que consomem actualmente?

A: *Ar Líquido... como se diz ...Air Liquide (espontâneo). Alphagaz (assistido)*

B: *Ar Líquido (espontâneo)*

17. Sim – qual? Não – então como costumam pedir o gás que necessita? Não tem a impressão que seria mais fácil pedir o gás por uma marca?

(N/A)

18. Tem ideia desde há quanto tempo adquirem esta marca?

A: *5 anos*

B: *5 anos... sim*

19. Já tinha consumido gases de outras marcas? Consegue lembrar-se do nome das marcas?

A: *Aqui não e nos outros locais que já trabalhei, também não.*

B: *E eu pelo menos que tenha conhecimento... também não. Isto já labora há algum tempo também. Também não posso dizer com toda a certeza que não. È capaz de já ter tido outra marca...agora qual...*

20. Como teve conhecimento da marca actual? Através de que meio?

(Já respondido anteriormente)

21. Possui catálogos, folhetos desta marca? Qual o tipo de informação que mais valoriza neles?

A: Eu sim, porque eu fico com a informação. No meu caso, eu quando fiz a avaliação, vi a especificidade e a pureza. E depois as fichas de segurança. Temos que ter isso.

B: Nós como utilizadores temos que pedir ao armazém de peças, por isso nós aqui, disponível não.

22. Procurou alguma vez obter mais informação, visitando o site? Sentiu essa necessidade? Porquê?

A: Já. Eu senti essa necessidade porque a uma certa altura...apesar de ter que trabalhar com gases puros, tomei conhecimento que mesmo dentro do caso de gases com grande pureza, também havia alguma diferença. Senti necessidade de perceber melhor qual era essa diferença e consegui obter essa informação através da Internet.

B: Sim, claro, um pouco...será mais para ver a especificação. Nada mais do que isso. Nos precisamos de um gás, pedimos esse gás e verificamos se tem as características que nós queríamos e pouco mais.

23. Quais são os aspectos que mais valoriza aquando da aquisição de uma determinada marca de gás para o seu equipamento? Uma ajuda: qualidade, desempenho, fiabilidade, segurança...

A: Acaba por ser todas... a segurança, também...o preço. Nós aqui funcionamos muito na base da relação qualidade / preço. Não é só o preço que interessa. É depois preciso que ter tudo o que vem à volta: a qualidade...a segurança que também é importante.

B: É normal que também olhemos para o preço, mas depois englobando todas essas características: qualidade, segurança, fiabilidade...

24. (Em caso de resposta positiva na 14). Comparando a marca que compra actualmente e as compradas anteriormente, consegue apontar diferenças?

(N/A)

25. Sim – quais? Não – então porque mudou de marca de gases?

(N/A)

26. (Em caso de resposta negativa na 14). Nunca sentiram a necessidade de marca, mas com certeza, que terão sido abordados por outros fornecedores? Então por não tomaram essa decisão? Não acha que as marcas de outros fornecedores poderiam ser melhores em alguns dos aspectos mencionados atrás?

A: Quando fiz a avaliação de mercado, tive contactos...sim. Mas mesmo dentro desses contactos, aquele que acabou por ficar foi o que já tínhamos...Também por uma questão de histórico e também porque pudemos negociar o valor. Nós à partida, aqui temos grandes volumes. Por exemplo no laboratório, também pudemos negociar o preço, porque apesar das nossas necessidades serem pequenas, em termos globais da empresa, nós temos necessidades muito grandes e fizeram-nos um preço especial. Isto acaba por ser bastante importante.

Eu não por acaso não fiquei com a sensação que poderiam ser melhores nesses aspectos. Eu fiquei com a sensação que o tipo de serviço acabava por ser semelhante... e depois por causa da implantação no mercado e o nosso histórico...é realmente uma coisa à qual damos importância...se as coisas têm funcionado bem. Mesmo a nível do próprio produto que vendiam não havia grandes diferenças.

B: Não somos abordados frequentemente.

27. Sente-se mais confiante quando compra um gás que tenha marca? (Se sim) quais os factores dessa confiança? (Se não) mas não acha a marca lhe dá uma certa garantia (qualidade, fiabilidade, origem...), isso não é importante para si?

A: Eu penso que sim. Quando temos que fazer uma avaliação, um estudo de mercado, se calhar a marca do fornecedor conta. Porque quando estamos a avaliar a marca do fornecedor...o que nós comparamos é a marca dos fornecedores. Os fornecedores só têm uma marca...neste caso de laboratório, eles só têm uma marca.

B: É normal que sim porque se associa sempre a marca a uma questão de qualidade e segurança... mas depois também tem a questão das características técnicas. E depois o facto de ter marca por vezes encarece. Compramos simplesmente a uma empresa e se ela tem o que necessitamos, está tudo bem.

28. Qual a sua opinião sobre a marca de gases que utiliza actualmente?

A: Sim...Estamos satisfeitos. Tem correspondido...Às vezes quando há alguma necessidade ou não estamos contente com algum serviço, eles têm correspondido.

B: É boa...funciona...estamos satisfeitos

29. Mudaria facilmente para um outro fornecedor lhe propusesse agora um gás com características idênticas mesmo com uma marca que não conhecesse? Em que condições mudava?

A: Eu para mim teria dificuldade...depois a questão da compatibilidade dos equipamentos que são colocados. Como os gases são do fornecedor original, muitas das vezes há a questão de saber se são compatíveis. E depois que garantias é que me davam se houvesse algum problema, a quem iríamos pedir responsabilidades? Não mudaria facilmente, haveria ali uma série de critérios que teriam que ser avaliados.

B: Por uma questão de fiabilidade e segurança, não mudaríamos facilmente. E se estamos satisfeitos com o produto, se não houver uma alteração significativa, não vamos mudar.

30. E se nunca tivesse ouvido falar desse fornecedor? Mudava na mesma?

(N/A)

31. E se o produto oferecido não tivesse marca de todo? Mudava na mesma? Porquê, não atribui à qualquer importância à marca? Não acha que constitui uma mais-valia?

(N/A)

32. Recomendaria este fornecedor a outras entidades do mesmo ramo? Qual a razão?

A: Sim

B: Sim

33. E a marca que consome recomendaria?

A: Recomendaria sim

B: (não respondeu)

34. Relativamente ao produto que utilizam actualmente, tem a qualidade que necessitam para os vossos processos?

A: Sim

B: Sim

35. É importante que os gases a utilizar tenham sempre o mesmo padrão de qualidade? Porquê?

A: Para mim é muito para as minhas análises. Se não tiver uma determinada qualidade pode por em causa o trabalho, pode inclusive danificar o equipamento.

B: Claro. Estamos a lidar com uma soldadura que estará em contacto com o produto. Se não tiver aquela qualidade, põe em causa a segurança.

36. Pelo facto do produto ter marca, acredita que isso constitui um “plus” no aspecto qualitativo?

A: Se calhar dá-me um bocadinho mais de confiança, porque obriga o fornecedor a ter determinados padrões de qualidade, de segurança.

B: *É uma pergunta difícil de responder.*

37. (no caso negativo) Então para a vossa empresa seria absolutamente indiferente consumir adquirir o gás sem marca, mas que tivesse as características necessárias? Acredita que não obstante não ter marca, isso é possível?

A: *Mas o que interessa é as especificações...há determinadas características do produto que têm que ser obedecidas e é com base nisso...*

B: *Desde que tenha as características técnicas que precisamos, não há problema. Desde que comprove que tem aquelas características que estamos habituados a lidar. Desde que esteja de acordo com as nossas necessidades.*

38. Tem noção da ordem de grandeza do preço que pagam pelo gás que consomem (por garrafa)?

A: *Sim, temos.*

B: *Tenho.*

39. (se sim) Pensa que é um preço justo, demasiado elevado ou não tem ideia?

A: *São negociados vários factores, dos quais o preço faz parte, mas não é único. E depois há uma pessoa cuja função é avaliar isso.*

B: *Não é justo, é sempre caro. Temos pessoas que negociam isso.*

40. Em geral acredita que o preço de um gás com uma marca associada será mais elevado, menos ou idêntico?

A: *Em termos de noção geral eu diria que sim, como em qualquer coisa.*

B: *É a mesma coisa que uma pessoa beber um Compal ou beber outro produto de uma marca qualquer, existe uma diferença, existe qualidade e a pessoa dispõe-se a pagar mais para ter essa qualidade.*

FIM