

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
NÍVEL MESTRADO**

DAIANA DE SOUZA

**A PERCEPÇÃO DE VALOR NA VISÃO DO CLIENTE:
Como a proposta de valor da organização detentora da Marca E é percebida
pelos públicos-alvo**

**Porto Alegre
2020**

DAIANA DE SOUZA

**A PERCEPÇÃO DE VALOR NA VISÃO DO CLIENTE:
Como a proposta de valor da organização detentora da Marca E é percebida
pelos públicos-alvo**

Dissertação de Mestrado apresentada
como requisito parcial para obtenção do
título de Mestre em Gestão e Negócios,
pelo Programa de Pós-Graduação em
Gestão e Negócios da Universidade do
Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Orientador: Prof. Dr. Oscar Rudy Kronmeyer Filho

Coorientador: Prof. Dr. Guilherme Trez

Porto Alegre

2020

S729p Souza, Daiana de.
A percepção de valor na visão do cliente : como a proposta de valor da organização detentora da Marca E é percebida pelos públicos-alvo / por Daiana de Souza. – 2020.
205 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Porto Alegre, RS, 2020.
Orientador: Dr. Oscar Rudy Kronmeyer Filho.
Coorientador: Dr. Guilherme Trez.

1. Estratégia. 2. Percepção de valor. 3. Proposição de valor ao cliente. I. Título.

CDU: 658.89

DAIANA DE SOUZA

A PERCEPÇÃO DE VALOR NA VISÃO DO CLIENTE:

**Como a proposta de valor da organização detentora da Marca E é percebida
pelos públicos-alvo**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Aprovado em 22 de abril de 2020

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Oscar Rudy Kronmeyer Filho – UNISINOS

Prof. Dr. Guilherme Trez – UNISINOS

Prof. Dr. Ivan Lapuente Garrido – UNISINOS

Luiz Antônio Slongo – UFRGS

Dedico esta dissertação ao meu esposo Adilso Israel, a minha filha Angelita Betina e, meus pais, Daniel e Cleuza.

AGRADECIMENTOS

O meu agradecimento primordial faço a Deus, pelo sustento de cada dia.

À minha família, o meu eterno agradecimento, que neste período de 3 anos suportou a minha ausência e me permitiu tamanha dedicação. Um agradecimento especial ao meu esposo Adilso Israel que sempre apostou em mim e deu o amparo necessário à nossa amada filha Angelita Betina. Um agradecimento especial aos meus pais, que me ajudaram suportar meus afazeres, sempre orgulhosos dos aprendizados com eles compartilhados.

À empresa que abriu suas portas, me permitindo explorar situações reais, compartilhar conhecimentos revelados e reciclados, como também, por escutar minhas sugestões.

Aos meus colegas e amigos que acreditam no meu potencial e de alguma forma bastante especial contribuíram para o meu avanço.

Aos professores que não mediram esforços para dar a atenção e a orientação para que este trabalho tivesse a riqueza de conhecimento.

A todos que me admiram, a minha gratidão!

“Imagine, observe e compreenda seus clientes. Coloque-se no lugar deles. Saiba o que estão tentando realizar no trabalho e na vida pessoal. Compreenda o que os impede de fazê-lo bem feito. Descubra os resultados que estão procurando”

(OSTERWALDER et al, 2019, p.170)

RESUMO

A presente pesquisa teve por objetivo compreender como os públicos-alvo percebem a proposta de valor da organização detentora da Marca E. Esta é uma etapa importante para a estratégia, uma vez que, a conexão da proposição de valor da organização à necessidade do cliente é fundamental para a continuidade dos negócios, para a definição de uma proposta de valor exclusiva e para a estruturação da cadeia da organização orientada ao cliente. Nesta perspectiva, o estudo conduziu uma avaliação da percepção de valor por alguns públicos-alvo (consumidores finais, pintores e balconistas) que servirão de subsídio para a aferição e ajuste da proposta de valor e a consequente operacionalização da estratégia para implementar uma proposta de valor exclusiva, seguindo para isso, as lições de Porter (1996) no que tange à competição para ser única; somada à escolha, fornecimento e comunicação de valor em um conjunto de benefícios aos clientes mediante a proposição de valor ao cliente, defendida por Payne et al (2017); e estruturada pelo canvas de valor, proposto por Osterwalder et al (2019). A pesquisa foi aplicada no mercado de pintura, segmento de tintas decorativas, no Estado do Rio Grande do Sul (em 7 cidades) junto aos públicos-alvo. A etapa quantitativa foi aplicada junto aos consumidores finais e a etapa qualitativa foi realizada com todos os públicos-alvo. Num primeiro momento, buscou-se entender a percepção de valor das marcas de tintas, restringindo-se às primeiras cinco marcas citadas (*top five*), que foram: Tintas Killing, Tintas Renner, Coral, Suvinil e Sherwin Williams, e que na apresentação e análise foram categorizadas como Marcas A, B, C, D e E, não necessariamente nesta ordem. Num segundo momento, foram verificados os atributos importantes percebidos por estes públicos junto às marcas de tintas. Já no terceiro objetivo e momento, foi possível compreender como se dá a percepção da proposição de valor da Marca E pelo público pesquisado. Como resultado, esta pesquisa viabilizou a compreensão dos atributos que na percepção dos públicos-alvo representam a Marca E e sugestão de melhorias nos atributos funcionais e naqueles não percebidos ligados ao composto mercadológico. Também propiciou a compreensão do perfil dos públicos pesquisados conforme o canvas de valor, identificando ações prioritárias para alívio das “dores” deste público através do conjunto de ações de marketing. E por fim, as implicações gerenciais construídas para apoiar a organização detentora da Marca E no direcionamento de ações efetivas em sua

pauta estratégica, tendo em vista, a evidente necessidade de revisão e ajuste na proposta de valor.

Palavras-chave: Estratégia. Percepção de Valor. Proposição de Valor ao Cliente.

ABSTRACT

The present research aimed to understand how the target audiences perceive the value proposition of the organization which owns Brand E. This is an important step for the strategy, once the connection of the organization's value proposition to the customer's need is essential for the business continuity, for the definition of an exclusive value plan and for the structuring of the customer-oriented organization chain. In light of this perspective, the study has conducted an evaluation of value perception by some target-audiences (consumer, painters and clerks) who will serve as a subsidy for the assessment and adjustment of the value proposal and the further strategy operationalization to implement an exclusive value proposal, following for such intent the lessons of Porter (1996) referring to competition aiming uniqueness; along with the selecting process, supplying and communication of value in a set of benefits to the customers upon the customer's value proposal which has been supported by Payne et al (2017) and structured by the value canvas, pointed out by Osterwalder et al (2019). The research was applied to the paint market, specifically the decoration painting segment, in the state of Rio Grande do Sul (reaching 7 cities) along with the target audiences. The quantitative step was applied to the final consumer and the qualitative step was done with all the target-audiences. At first, the intent was to understand the perception of the value of paint brands, limiting the study to the top five brands which were: Tintas Killing, Tintas Renner, Coral, Suvinil and Sherwin Williams and which in the presentation and analysis were categorized as Brands A, B, C, D and E, not necessarily in the respective order. In a second moment, it was verified what important features were perceived by the customer in conjunction with the painting brands. In the final and third objective, it was possible to understand how the researched audience perceived the Brand E's value proposition. As a result, this research enabled the understanding of the attributes that in the perception of the target audiences represent the E Brand and the suggestion of improvements in the functional attributes and in those not perceived linked to the marketing compound. It also provided an understanding of audiences profile surveyed according to the value canvas, identifying priority actions to alleviate the "pain" of this audience through the set of marketing actions. And finally, the managerial implications built to support the organization which owns Brand E in

directing effective actions in its strategic agenda, in view of the evident need for revision and adjustment in the value proposal.

Key-words: Strategy. Value Perception. Customer Value Proposition.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estratégia no Ponto Certo	31
Figura 2 - As Cinco Forças que moldam a Estratégia	33
Figura 3 - Mapa de Valor.....	46
Figura 4 - Perfil do Cliente.....	48
Figura 5 - Prático Perfil do Cliente.....	50
Figura 6 - Conexão entre o Mapa de Valor e o Perfil do Cliente	50
Figura 7 - Os Três Tipos de Encaixe.....	51
Figura 8 - Organograma dos Públicos-alvo	62
Figura 9 - Marcas que Conhecem Consumidores Finais	72
Figura 10 - Marcas que utilizaram Consumidores Finais	74
Figura 11 - Net Promoter Score (NPS) da Marca E	84
Figura 12 - Melhores Marcas Consumidores Finais	85
Figura 13 - Principais Atributos	86
Figura 14 - Atributos x Marcas	86
Figura 15 - Marcas que conhecem Pintores.....	97
Figura 16 - Percepção de Qualidade x Marcas Pintores	105
Figura 17 - Percepção de Secagem Rápida x Marcas Pintores.....	106
Figura 18 - Melhor Marca Pintores Caxias	106
Figura 19 - Percepção Atributo Custo-benefício x Marcas	108
Figura 20 - Percepção de Sustentabilidade x Marca Pintores.....	109
Figura 21 - Atributos Importantes Pintores.....	109
Figura 22 - Atributos de Qualidade da Marca A Pintores	111
Figura 23 - Marcas de Preferência expurgado A e B Pintores	112
Figura 24 - Atributos para Fidelização.....	115
Figura 25 - Marcas que Indicam Pintores POA	121
Figura 26 - Marcas que indicam Pintores Caxias	122
Figura 27 – Recado dos Pintores para a Marca E.....	128
Figura 28 - Marcas que conhecem Balconistas.....	131
Figura 29 - Marcas que comercializam Balconistas POA.....	132
Figura 30 - Marcas que apresentaram novidades	132
Figura 31 - Percepção de Qualidade x Marcas Balconistas POA	141
Figura 32 - Percepção de Qualidade x Marcas Balconistas Caxias	141

Figura 33 - Atributos de Qualidade Balconistas	142
Figura 34 - Atributos Importantes Balconistas.....	143
Figura 35 - Melhores Marcas Balconistas Caxias	152
Figura 36 - Melhores Marcas Balconistas POA.....	152
Figura 37 - Preferência ou não, pela venda	154
Figura 38 - Perfil dos Consumidores Finais.....	169
Figura 39 - Perfil dos Pintores	170
Figura 40 - Perfil dos Balconistas.....	171

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participação em Volume – Região Sul – Tintas Imobiliária 2017	23
Gráfico 2 - Gênero dos Consumidores Finais	68
Gráfico 3 - Faixa Etária dos Consumidores Finais	68
Gráfico 4 - Renda dos Consumidores Finais.....	69
Gráfico 5 - Marcas mais lembradas pelos Consumidores Finais.....	70
Gráfico 6 - Marcas que conhece Consumidores Finais.....	71
Gráfico 7 - Marcas que costuma comprar - Consumidores Finais.....	73
Gráfico 8 - Razões para Comprar Consumidores Finais	75
Gráfico 9 - Rejeição as Marcas Consumidores Finais.....	78
Gráfico 10 - Gênero dos Consumidores da Marca A.....	79
Gráfico 11 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca A	79
Gráfico 12 - Renda dos Consumidores da Marca A	79
Gráfico 13 - Gênero dos Consumidores da Marca B.....	80
Gráfico 14 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca B	80
Gráfico 15 - Renda dos Consumidores da Marca B	81
Gráfico 16 - Gênero dos Consumidores da Marca C	81
Gráfico 17 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca C	82
Gráfico 18 - Renda dos Consumidores da Marca C.....	82
Gráfico 19 - Satisfação Geral Marca E.....	83
Gráfico 20 - Produtos Complementares	88
Gráfico 21 - Preferência de Produtos Complementares da mesma Marca	89
Gráfico 22 - Importância de Produtos Complementares da mesma Marca.....	89
Gráfico 23 - Importância da Tintometria nos PDV's	90
Gráfico 24 - Marcas que oferecem Tintometria	90
Gráfico 25 - Preferência por Embalagem Consumidores Finais.....	91
Gráfico 26 - Preferência por Embalagem Consumidores Finais.....	92
Gráfico 27 - Locais de Compra de Tintas Consumidores Finais	93
Gráfico 28 - Influência na escolha da Marca Consumidores Finais.....	94
Gráfico 29 - Tempo de Experiência Pintores.....	97
Gráfico 30 - Última vez de uso da Marca E Pintores.....	114
Gráfico 31 - Preferência de Embalagem Pintores POA.....	117
Gráfico 32 - Preferência de Embalagem Pintores Caxias	117

Gráfico 33 - Experiência na Profissão Balconistas.....	129
Gráfico 34 - Lojas onde trabalham Balconistas POA	129
Gráfico 35 - Locais onde trabalham Balconistas Caxias	130
Gráfico 36 - Gênero Balconistas POA.....	130
Gráfico 37 - Gênero Balconistas Caxias	130
Gráfico 38 - Preferência de Embalagens Balconistas	148
Gráfico 39 - Marcas x Atributos, na visão da Marca E	176

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Mentalidade para a Competição.....	32
Quadro 2 - Composto Mercadológico.....	36
Quadro 3 - Perspectivas da Proposição de Valor ao Cliente	41
Quadro 4 - Mapa de Criação de Valor.....	47
Quadro 5 - Temas e Autores pesquisados.....	52
Quadro 6 - Mapa de Valor da Marca E.....	54
Quadro 7 - <i>Net Promoter Score</i> (NPS).....	57
Quadro 8 - Estrutura de Apresentação dos Resultados	64
Quadro 9 - Abrangência e Limitações da Pesquisa	65
Quadro 10 - Lembrança de Marca (E) por cidade.....	70
Quadro 11 - Conhecimento de Marca (E) por cidade.....	72
Quadro 12 - Marcas que compram (Consumidores Finais), por cidade	73
Quadro 13 - Razões para escolha da Marca A: Consumidores Finais.....	75
Quadro 14 - Razões para escolha da Marca B: Consumidores Finais.....	76
Quadro 15 - Razões para escolha da Marca C: Consumidores Finais.....	76
Quadro 16 - Percepção da Marca E.....	83
Quadro 17 - Nota de Recomendação das Marcas Consumidores Finais.....	87
Quadro 18 - Locais de Compra de Tintas Consumidores Finais.....	93
Quadro 19 - Percepção de Atributos da Marca A Pintores.....	98
Quadro 20 - Percepção de Atributos da Marca B Pintores.....	99
Quadro 21 - Percepção de Atributos da Marca C Pintores	101
Quadro 22 - Percepção de Atributos da Marca D Pintores	102
Quadro 23 - Percepção de Atributos da Marca E.....	103
Quadro 24 - Atributos x Marca C e E	113
Quadro 25 - Percepções por Embalagem Pintores	118
Quadro 26 - Locais de Acesso Pintores POA.....	119
Quadro 27 - Locais de Acesso Pintores Caxias	119
Quadro 28 - Resistência ao E-commerce Pintores	120
Quadro 29 - Meios de Relacionamento Pintores.....	124
Quadro 30 - Notas de Recomendação das Marcas Pintores Caxias	125
Quadro 31 - Percepção da Marca A Balconistas.....	133
Quadro 32 - Percepção da Marca B Balconistas.....	135

Quadro 33 - Percepção da Marca C Balconistas	136
Quadro 34 - Percepção da Marca D Balconistas	138
Quadro 35 - Percepção da Marca E Balconistas.....	139
Quadro 36 - Produtos Complementares.....	146
Quadro 37 - Percepções por Embalagem Balconistas.....	148
Quadro 38 - Notas de Recomendação das Marcas Balconistas Caxias	155
Quadro 39 - Recomendação das Marcas x Públicos-alvo.....	164
Quadro 40 - Percepção de Qualidade - Públicos x Marcas.....	167
Quadro 41 – PVC da Marca E.....	172

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Classes de Renda x Marcas	165
Tabela 2 - Média e Desvio Padrão P.19.....	179
Tabela 3 - Análise de Variância (ANOVA).....	180
Tabela 4 - Regressão Linear - <i>Stepwise</i>	183

LISTA DE SIGLAS

ABRAFATI	Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas
B2B	<i>Business-to-business</i>
CAXIAS	Caxias do Sul
CVP	<i>Customer Value Proposition</i>
FIERGS	Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul
NBR	Normas Brasileiras de Regulação
NPS	<i>Net Promotion Score</i>
POA	Porto Alegre
PR	Paraná
PUV	Proposta Única de Venda
PVC	Proposição de Valor ao Cliente
RS	Rio Grande do Sul
SC	Santa Catarina
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
USP	<i>Unique Selling Proposition</i>
VPD	<i>Value Proposition Design</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
1.1 TEMA	23
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	24
1.3 PROBLEMA	25
1.4 OBJETIVOS	25
1.4.1 Objetivo Geral	25
1.4.2 Objetivos Específicos	25
1.5 JUSTIFICATIVA	26
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	28
2.1 ESTRATÉGIA.....	28
2.1.1 Estratégia de Marketing	35
2.2 PROPOSTA DE VALOR	38
2.2.1 Breve Histórico	38
2.2.2 Proposta de Valor ao Cliente	40
2.2.3 O Canvas de Proposta de Valor	45
3 METODOLOGIA	53
3.1 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS.....	53
3.2 NATUREZA E ABORDAGEM DE PESQUISA	53
3.2.1 Índice de Satisfação	55
3.3 CAMPO DE PESQUISA	57
3.4 PÚBLICOS-ALVO	61
3.5 INSTRUMENTOS DE PESQUISA	63
3.6 ABRANGÊNCIA DA PESQUISA	64
4 ANÁLISE QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS DADOS DA PESQUISA	67
4.1 CONSUMIDOR FINAL	67
4.1.1 Perfil dos Entrevistados	67
4.1.2 Marcas de Tintas	69
4.1.2.1 Marca mais lembrada (<i>top of mind</i>).....	69
4.1.2.2 Marcas que conhece	71
4.1.2.3 Marcas que costuma comprar	73
4.1.2.3.1 <i>Razões para comprar</i>	74
4.1.2.4 Perfil dos Consumidores da Marca A	78

4.1.2.5 Perfil dos Consumidores da Marca B	80
4.1.2.6 Perfil dos Consumidores da Marca C	81
4.1.2.7 Percepção da Marca E	82
4.1.2.8 A melhor Marca	84
4.1.3 Atributos	85
4.1.4 Produtos Complementares.....	88
4.1.5 Embalagem	91
4.1.6 Locais de Acesso	92
4.1.7 Influência na escolha	94
4.1.8 Recado para as Marcas.....	95
4.2 PINTOR.....	96
4.2.1 Perfil dos Entrevistados	96
4.2.2 Marcas de Tintas	97
4.2.2.1 Marcas que conhecem	97
4.2.2.2 Percepção da Marca A	97
4.2.2.3 Percepção da Marca B	99
4.2.2.4 Percepção da Marca C.....	100
4.2.2.5 Percepção da Marca D.....	102
4.2.2.6 Percepção da Marca E	103
4.2.3 Atributos	104
4.2.3.1 Análise das Marcas C, D e E.....	111
4.2.3.1.1 Análise Comparativa entre as Marcas C e E.....	112
4.2.3.1.2 Análise da Marca E	114
4.2.3.2 Fidelização com a Marca.....	115
4.2.4 Produtos Complementares.....	115
4.2.5 Embalagem	116
4.2.6 Locais de Acesso	118
4.2.7 Influenciadores	121
4.2.8 Relacionamento com as Marcas	123
4.2.8.1 Predisposição para Experimentação	125
4.2.9 Recado para as Marcas.....	126
4.2.9.1 Recado para a Marca E.....	127
4.3 BALCONISTA.....	128
4.3.1 Perfil dos Entrevistados	129

4.3.2 Marcas de Tintas	131
4.3.2.1 Marcas que conhecem	131
4.3.2.2 Percepção da Marca A	133
4.3.2.3 Percepção da Marca B	134
4.3.2.4 Percepção da Marca C	136
4.3.2.5 Percepção da Marca D	137
4.3.2.6 Percepção da Marca E	139
4.3.3 Atributos	140
4.3.4 Produtos Complementares	145
4.3.5 Embalagem	147
4.3.6 Influenciadores	149
4.3.7 Relacionamento com as Marcas	155
4.3.8 Recado para as Marcas	161
5 ANÁLISE DE RESULTADOS	162
5.1 PERCEPÇÃO DE VALOR.....	162
5.2 ATRIBUTOS IMPORTANTES	164
5.3 PROPOSIÇÃO DE VALOR DA MARCA E	168
6 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	174
6.1 ANÁLISE ESTATÍSTICA P.19 E P.20 – CONSUMIDOR FINAL	179
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	185
REFERÊNCIAS	192
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO CONSUMIDOR FINAL	195
APÊNDICE B – ROTEIRO CONSUMIDOR FINAL	199
APÊNDICE C – ROTEIRO PINTOR	202
APÊNDICE D – ROTEIRO BALCONISTA	204

1 INTRODUÇÃO

Cada organização precisa de uma estratégia para oferecer valor superior aos seus clientes. Isso é mais verdadeiro hoje do que nunca, pois a concorrência se intensificou exponencialmente nos últimos anos. As organizações em todas as esferas devem competir para agregar valor, tendo o conceito de valor como a capacidade de atender ou exceder às necessidades dos clientes.

Payne et al (2017) declara que proposição de valor ao cliente é uma ferramenta estratégica usada por uma empresa para comunicar como pretende fornecer valor para os clientes. Weinstein (2012) ressalta que projetar e fornecer valor superior ao cliente são as chaves para um negócio bem-sucedido, é a estratégia no século XXI. Porter (2009), por sua vez, enfatiza que os clientes pagarão mais (ou menos), dependendo de como percebem o valor que lhes é oferecido.

Uma organização que apresenta clareza quanto a sua proposição de valor ao cliente tem se colocado numa condição diferenciada, pois a clareza e a estrutura voltada ao cliente têm reflexos na percepção de valor por este. Oferecer o mesmo produto que o rival se tornou uma venda baseada apenas no preço. Quando a organização oferta produtos criadores de ganhos e analgésicos para o desempenho das tarefas do cliente, a percepção de valor se torna latente, conforme menciona Osterwalder et al (2019). A conexão entre a proposta de valor e o perfil do cliente, resulta em desempenho superior e sustentável.

No mundo dos negócios, diversos vencedores podem prosperar e coexistir. A competição se concentra mais em satisfazer as necessidades dos clientes do que em destruir os concorrentes. Conforme cita Porter (2008), em vez de apostar uma corrida específica, as empresas podem criar seu próprio campeonato – mentalidade para ser única.

Com o intuito de buscar soluções para um problema de natureza prática fundamentado pela teoria, a presente pesquisa foi aplicada no mercado de tintas, segmento de tintas decorativas¹ para o ramo imobiliário. Importante destacar, que o setor de tintas, esmaltes e vernizes respondeu por 3% do faturamento da Indústria

¹ As tintas imobiliárias são utilizadas no revestimento de edificações para uso residencial, comercial, escolar, hospitalar, entre outros, conferindo-lhe simultaneamente proteção contra a ação do tempo (decorrente de chuva, sol, ventos e maresia), além de embelezamento, boa distribuição de luz e melhores condições de higiene). ABRAFATI, 2017.

Química nacional em 2018 (US\$ 3,8 bilhões), conforme Relatório Setorial de Tintas e Vernizes elaborado pela Lafis². Os segmentos demandantes do setor de tintas, segundo a classificação da ABRAFATI³ por ordem de relevância são: mercado imobiliário, indústria geral, repintura automotiva e indústria automotiva. O segmento imobiliário representa cerca de 80% do volume total de tintas produzidas e 62% do faturamento setorial, segmento no qual a presente pesquisa teve foco.

Conforme relatório de Diagnóstico do Mercado de Tintas Imobiliárias de 2017 e tendências, emitido pela editora Agnelo⁴, existem centenas de fabricantes de tintas no Brasil, contudo, 34 empresas⁵ produziram 84% do volume de tintas imobiliárias em 2017. Cerca de 50% do volume é representado por marcas de âmbito nacional e 36% vêm das marcas regionais, muitas em posição de liderança.

Em 2017, a composição de participação por volume, na região Sul⁶, em tintas imobiliárias, conforme relatório elaborado pela editora Agnelo foi: 19% com BASF, 16% com a AkzoNobel, 5% com a PPG, 5% com a Marca Sherwin Williams e 4% com a Tintas Killing, as cinco marcas (*top five*) mais citadas nesta pesquisa e que, juntas, representam 49% do mercado, conforme demonstrado no Gráfico 1.

² Empresa que elabora estudos em mercados específicos, tendo mais de 80 setores da economia brasileira analisados por profissionais da área econômica, mercadológica e financeira. Pesquisa adquirida pela organização proprietária da Marca E, datada em Fev19 com informações relativas ao exercício de 2018.

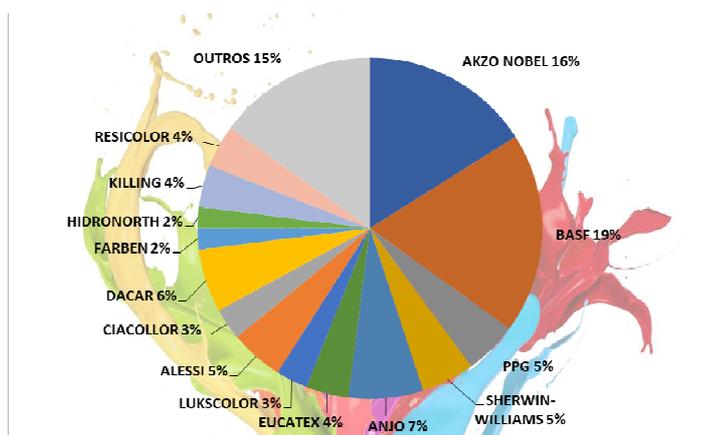
³ Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas. Associação fundada em 1985 que representa a cadeia produtiva de tintas, reunindo fabricantes e seus fornecedores. A missão da ABRAFATI é impulsionar o crescimento e desenvolvimento sustentável da cadeia de tintas, promovendo a melhoria da qualidade e capacitações do setor com reconhecimento pelos consumidores.

⁴ Especializada na publicação de revistas segmentadas e uma das mais respeitadas editora do segmento *business to business* do País, a Agnelo Editora, desde 1996 atua em diversos mercados, como tintas e revestimentos, química e petroquímica, adesivos e selantes, químicos para construção, indústria gráfica e varejo (papelarias), com a missão de levar informações precisas e atuais aos diversos públicos-alvo. Estudo adquirido pela organização proprietária da Marca E.

⁵ Associadas pela ABRAFATI

⁶ Composição dos Estados: RS, SC e PR.

Gráfico 1 - Participação em Volume – Região Sul – Tintas Imobiliária 2017



Fonte: Adaptado de Diagnóstico do Mercado de Tintas Imobiliárias 2017 e tendências (2018, p.19)

As demais marcas apresentadas no gráfico não estão entre as primeiras 5 (cinco) citações dos públicos respondentes desta pesquisa. Entretanto, estão entre as marcas associadas à ABRAFATI e comercializadas na região Sul.

A partir deste contexto, a pesquisa foi explorada e no decorrer da presente explanação serão abordados o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. A busca por soluções relevantes faz parte do mundo dos negócios, que a cada dia se torna mais competitivo e desafiador.

1.1 TEMA

Dada a diversidade de abordagem nos negócios para com os públicos-alvo se torna cada vez mais latente a necessidade e importância de compreender a proposição de valor na visão do cliente.

As organizações monitoram periodicamente sua performance por meio de indicadores financeiros e mercadológicos, e estes resultados ensejam em ações gerenciais efetivas na busca de esclarecimentos e possíveis ajustes na estratégia. Diante disso, a compreensão da proposta de valor da organização pelos públicos-alvo se torna imprescindível para captura e entrega de valor a estes.

Ademais, a percepção de valor na visão do cliente sobre o que movimenta o negócio diariamente é crucial para a sua continuidade na busca por resultados superiores.

A pesquisa se fundamentou nos seguintes temas: estratégia, como essencial e norteadora para o mundo dos negócios e, proposta de valor correspondendo às necessidades dos clientes.

1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

As organizações necessitam de uma estratégia para oferecer valor superior aos seus clientes, e isso é latente no mundo dos negócios, tendo em vista a intensidade com que surgem novos players, assim como, a força dos concorrentes. A hora para a estratégia tem sido diária, num formato flexível, dinâmico e emergente. Escolher o que não fazer é tão importante quanto as escolhas do que fazer. As organizações que tem inserido em suas rotinas a estratégia, tem se colocado em uma condição diferenciada, pois, a nova estratégia pode ser uma reformulação do antigo.

Dentre os braços da estratégia da organização está a comunicação. E assim a estratégia de marketing é fundamental para a comunicação do valor proposto pela organização. Uma das tarefas mais importantes do marketing é criar e comunicar valor aos clientes para impulsionar a sua satisfação, lealdade e lucratividade. A proposição de valor da organização é a base para o marketing orientado por valores, tendo em vista que, um complementa o outro. Para que haja eficácia na comunicação do valor criado, a organização precisa ter clareza na sua proposição de valor ao cliente.

Payne et al (2017) destaca que a proposição de valor é uma ferramenta estratégica usada para comunicar como a organização pretende fornecer valor ao cliente. Como característica da estratégia, a organização precisa ter uma proposição de valor distinta. Uma proposta de valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de determinados produtos e serviços, e conforme Osterwalder (2019) propõe o canvas de valor que tem duas conexões: de um lado o perfil do cliente, onde se esclarece e compreende o cliente e, do outro lado, o mapa de valor, onde se descreve como se pretende criar valor para o cliente. O encaixe se dá quando um atende o outro.

Um modelo de negócio pode ser entendido como criação, entrega e captura de valor. Ofertar um portfólio de produtos que efetivamente atenda às necessidades do cliente e se propor a representar pela marca um conjunto de valores é muito mais

profundo do que parece ser. A compreensão da proposta de valor da Marca E pelo público-alvo foi o tema central desta pesquisa, tendo sido explorada a percepção das marcas de tintas decorativas, as primeiras cinco marcas mais citadas (*top five*) enquanto lembrança, conhecimento e compra juntado aos atributos importantes que na visão do público pesquisado melhor descreve a qualidade, além de outros pontos explorados.

1.3 PROBLEMA

Considerada a relevância estratégica da proposição de valor ao cliente no mundo dos negócios somada a necessidade latente de continuidade e busca por resultados superiores, como os públicos-alvo compreendem a proposta de valor da organização detentora da Marca E?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo Geral

Para responder ao problema de pesquisa, de uma forma geral será analisado como se dá a compreensão dos públicos-alvo (consumidores finais, pintores e balconistas) quanto a proposta de valor da organização detentora da Marca E.

1.4.2 Objetivos Específicos

Para explorar a análise da compreensão de valor na visão dos públicos-alvo, no mercado de pintura - segmento de tintas decorativas, definiu-se pelos objetivos específicos a seguir:

- a) entender a percepção de valor das marcas de tintas, restringindo-se às primeiras cinco marcas citadas (*top five*);
- b) verificar os atributos importantes percebidos pelos diferentes públicos escolhidos nesta pesquisa, no segmento de tintas decorativas;
- c) compreender como se dá a percepção da proposição de valor da Marca E pelos públicos-alvo;
- d) constatar as implicações gerenciais de aplicação do estudo na transformação da organização proprietária da Marca E.

1.5 JUSTIFICATIVA

Atingir a posição de liderança no mercado e conseqüentemente, estar “no topo da consciência” dos seus consumidores é resultado de uma construção que abrange a busca por informações mercadológicas, análises dessas informações e tomada de decisões. A pesquisa de mercado é uma fonte de informações nobre para o que se pretende explorar. E, a partir desta análise é possível traçar a estratégia da organização e definir seu posicionamento junto ao mercado, porque se por um lado há a intenção de estar em determinada posição, por outro é necessário ser percebido nessa determinada posição.

Marcas fortes têm uma enorme vantagem quando se trata de gerar “consciência de topo” na mente dos consumidores. Então, uma das estratégias para destacar a marca é garantir que ela seja diferenciada. A partir daí é necessário observar a diferenciação competitiva na perspectiva dos consumidores. Embora que o que a organização ofereça seja claramente superior ao que é oferecido pelo concorrente, ao final, o que efetivamente será levado em consideração será a diferenciação que é percebida e considerada relevante pelos consumidores.

Muitas organizações líderes estão liderando porque têm muitos anos de consistência de marca por trás delas. A organização teve uma visão clara de onde precisava ir e comunicar consistentemente sua marca com recursos visuais e mensagens ao longo do caminho. Isso não significa que não houve ajustes e adaptações estratégicas e táticas de produtos, conforme necessidade. Por sua vez, a comunicação é a essência para tornar a marca consistente. Manter o foco é um desafio estratégico em um mercado consumidor cada vez mais dinâmico, mas com vantagens inegáveis.

O contexto no qual o negócio está inserido é dinâmico e deve ser monitorado diariamente. Obviamente que a decisão por se permitir analisar o mercado e enxergar sua atual posição não é comum nas organizações, mas aquelas que inseriram este tema em pauta estratégica têm usufruído de uma condição diferenciada, possuindo condições para traçar um plano mais robusto e focado.

Nos dias atuais, os clientes têm uma infinidade de lugares para compartilhar com o mundo suas histórias de alegria ou consternação sobre determinada marca. Através de *blogs*, *e-mail*, comunidades *online*, canal de atendimento nos sites das

marcas, é possível criar uma tempestade de conscientização sobre determinada marca, seja ela boa ou ruim. O boca a boca é altamente credível.

Conforme afirma Manternach (2011, p.26): “Afinal, sua marca não é o que você diz, é o que os consumidores dizem que é”.

A presente pesquisa será de muita valia, pois possibilitará o aprendizado da autora nas áreas de marketing e estratégia voltada para os negócios, como também propiciará uma aplicação focada e robusta no plano estratégico da organização a qual atua (Marca E).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo visa trazer as referências literárias dos principais temas abordados nesta pesquisa: estratégia e proposta de valor. A estratégia como essencial e norteadora para o mundo dos negócios e a proposta de valor correspondendo às necessidades dos clientes e atingindo a máxima: a percepção de valor daquilo que é proposto.

2.1 ESTRATÉGIA

Dada a dinâmica e velocidade das informações nos dias atuais, a mudança e adaptação da organização para tratar da estratégia é eminente. Deixando de tratar a estratégia como rígida e ultrapassada ao longo do tempo que se construiu, para flexível, dinâmica e emergente. Se a empresa quiser fazer a diferença como líder, é imprescindível fazer a hora para a estratégia.

Muitas empresas abandonaram quase completamente a estratégia. Os executivos dizem “nós temos uma estratégia”, mas normalmente, a estratégia é para produzir produtos da mais alta qualidade ao mais baixo custo possível ou para consolidar a sua indústria. Segundo Porter (1996), eles estão apenas tentando melhorar em relação às suas melhores práticas. Isto não é uma estratégia.

Conforme Hammonds (2001), há uma distinção fundamental entre estratégia e eficácia operacional. Estratégia é sobre fazer escolhas, *trade-offs*; é sobre escolher deliberadamente para ser diferente. A eficácia operacional é sobre coisas que a organização realmente não deve ter que fazer escolhas; é sobre o que é bom para todos, e sobre o que toda empresa deve fazer.

Porter (1996) evidencia que eficácia operacional é uma coisa e estratégia, outra bem distinta. A eficácia operacional é, essencialmente, uma extensão das melhores práticas; as boas operações são capazes de impulsionar o desempenho.

Segundo Mintzberg e Lampel (1999), a evolução da estratégia é também pressionada pela concorrência e confronto. Em estratégia, a necessidade é a mãe da invenção e, como em qualquer lugar, surgem novas ideias e práticas quando os gestores tentam driblar ou deixar para trás rivais poderosos. Novas estratégias são, muitas vezes, uma reformulação do antigo.

Para Porter (2008) só existe estratégia porque existe competição. A competição é muito mais do que um confronto direto entre concorrentes que disputam uma venda. É uma luta abrangente por lucros, uma disputa acirrada pelo valor criado por um setor.

A essência da estratégia é definir limites sobre o que se está tentando realizar. Sem uma estratégia, a empresa está disposta a tentar qualquer coisa. Se tudo o que a organização está tentando fazer é essencialmente a mesma coisa que seus rivais, então é improvável que a organização venha a ser muito bem sucedida. E o que é pior, um foco na eficiência operacional isolado tende a criar uma solução mutuamente destrutiva na forma de concorrência. Se todos estão focados para o mesmo lugar, então, quase que inevitavelmente, faz com que os clientes escolham com base no preço (HAMMONDS, 2001).

Porter (1996) ressalta que em estratégia, escolhas sobre o que não fazer é tão importante quanto as escolhas sobre o que fazer. Decidir quais os clientes-alvo, variedades e necessidades que a empresa deve atender é fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia. Mas, também é importante decidir por não servir outros clientes ou necessidades e não oferecer certos recursos ou serviços. Diante disso, a estratégia requer constante disciplina e comunicação clara.

A gestão da estratégia é diferente da gestão das operações. Para Kaplan e Norton (2008, p.1) apud Michael Hammer:

Você pode ter os melhores processos do mundo, mas, se seus processos de governança não fornecerem a direção e as correções de curso indispensáveis para alcançar seus objetivos, o sucesso é apenas uma questão de sorte.

Para Porter (1996), o verdadeiro desafio da gestão é fazer todas as coisas simultaneamente. Manter as melhores práticas e, ao mesmo tempo, solidificar, esclarecer e aprimorar a posição ocupada com exclusividade pela empresa.

Segundo Hammonds (2001), a estratégia deve ter continuidade. Ela não pode ser constantemente reinventada. Estratégia está ligada ao valor básico que a empresa está tentando oferecer aos clientes, e sobre quais os clientes ela está tentando servir. Caso contrário, será difícil para a organização entender o que é a estratégia e para os clientes saberem o que a organização representa. A continuidade da direção estratégica e melhoria contínua na forma como se faz as

coisas são absolutamente coerentes, são mútuas. A capacidade de mudar constantemente e de forma efetiva é facilitada pelo alto nível de continuidade.

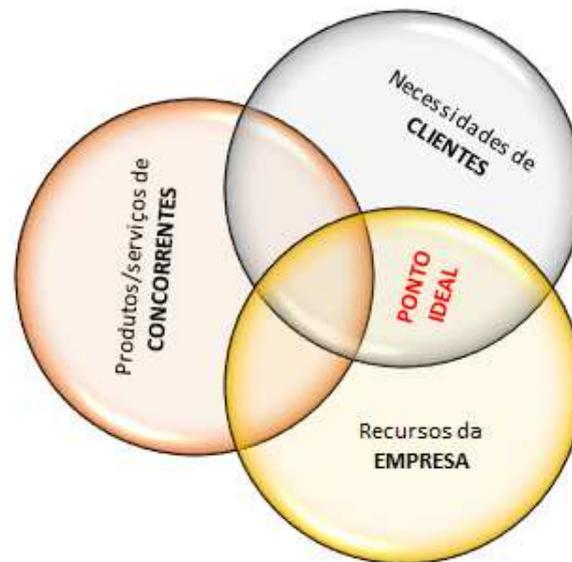
Segundo Mintzberg e Lampel (1999), para algumas organizações a estratégia é uma posição, isto é, a localização de determinados produtos em determinados mercados. Para outras, estratégia é uma perspectiva, isto é, a maneira fundamental de uma organização fazer as coisas. Em comparação, como perspectiva, a estratégia olha para dentro da organização, mas também para cima - para a grande visão da empresa. Enfatiza que mudar de posição dentro da perspectiva pode ser fácil, entretanto, mudar a perspectiva, mesmo procurando manter a posição, não é.

Na maioria dos negócios simplesmente não existe “o melhor”. Na maioria dos setores, há muitos clientes distintos com necessidades distintas. “O melhor” sempre depende do que se almeja alcançar. Portanto, a primeira deficiência da competição para ser “o melhor” está no fato de que a organização que planejar ser a melhor imporá a si mesma um objetivo impossível (MAGRETTA, 2012).

Para Porter (1996), o posicionamento estratégico tenta alcançar uma sustentabilidade na vantagem competitiva preservando o que é distinto em uma empresa. Isso significa executar atividades diferentes dos rivais, ou realizar atividades semelhantes de maneiras diferentes.

Segundo Collis e Rukstad (2008), o ponto ideal da estratégia é o lugar no qual a empresa satisfaz as necessidades do cliente de um jeito inimitável pelas adversárias, dentro do contexto no qual competem, conforme é apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Estratégia no Ponto Certo

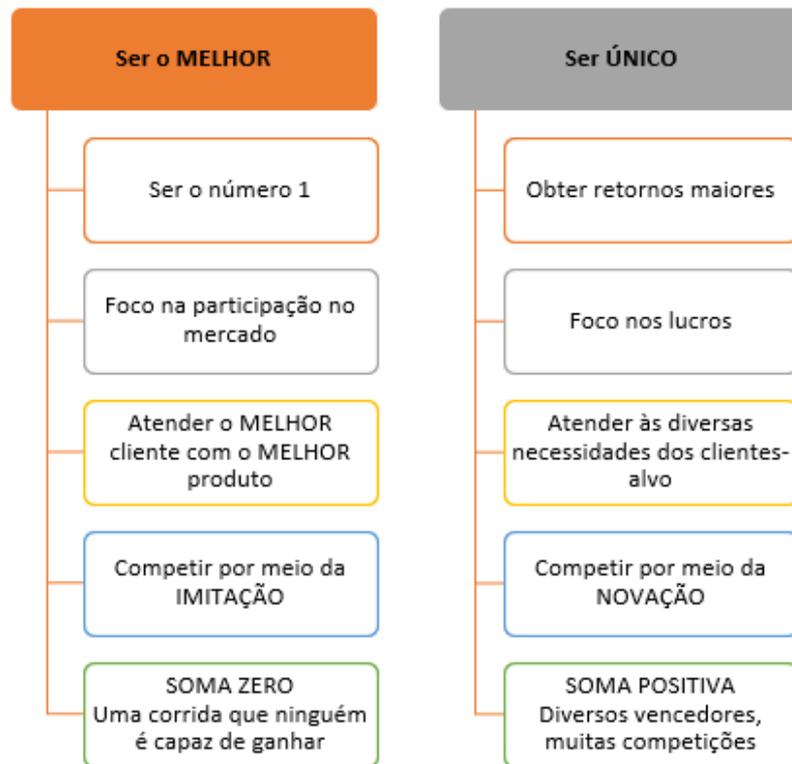


Fonte: Adaptado de Collis e Rukstad (2008, p.47)

A parte criativa do desenvolvimento da estratégia está em encontrar o ponto exato no qual as capacidades da empresa e as necessidades do cliente se cruzam de um jeito que concorrente nenhum possa igualar (COLLIS; RUKSTAD, 2008)

Para Porter (1996), a competição estratégica significa escolher um caminho diferente daquele tomado pelos outros. Em vez de competir para ser o melhor, as empresas podem – e devem – competir para ser única. Trata-se do caráter único do valor que se cria e de como ele é criado, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Mentalidade para a Competição



Fonte: Adaptado de Magretta (2012, p.45)

Como é comum acontecer, a tentativa de uma empresa em ser “a melhor” acaba elevando o padrão de todas. Magretta (2012) cita que cada vez que uma empresa faz movimento, suas rivais rapidamente se igualam a ela. Quando todos os perseguem o mesmo cliente, cada venda é disputada.

Conforme afirma Porter (2009), competir para alcançar as melhores práticas é o que se denomina “competição para ser o melhor”. No entanto, é uma competição difícil de vencer. As diferenças de rentabilidade geralmente surgem de uma posição estratégica distinta, ou o que denomina de “competição para ser única”. Competir para ser único é mais sustentável que competir para ser o melhor.

Mintzberg et al (2000) esclarece que a estratégia diz respeito tanto à organização como ao ambiente. Enfatiza a impossibilidade de separação desses dois pontos quando se pensar em estratégia, pois a organização usa a estratégia para lidar com as mudanças nos ambientes.

Para Kaplan e Norton (2008) a gestão executiva precisa compreender o impacto das tendências macroeconômicas e setoriais sobre a estratégia e as operações da empresa. A análise externa também inclui estudos econômicos setoriais, com base nas cinco forças de Porter: poder de barganha dos

compradores, poder de barganha dos fornecedores, disponibilidade de substitutos, ameaça de novos entrantes e rivalidade setorial, conforme apresentado na Figura 2. Este modelo determina o nível de atratividade do setor e ajuda na identificação de forças específicas que estão moldando o setor, de maneira favorável ou desfavorável.

A questão real da competição não é superar os rivais. Nem conquistar uma venda. Trata-se de obter lucro. Competir por lucros é algo mais complexo, é uma luta que envolve diversos competidores, não apenas concorrentes, para definir quem vai captar o valor criado por um setor.

Segundo Magretta (2012) a estrutura das cinco forças que moldam a estratégia transformou o modo como os gestores inteligentes encaram suas empresas e descobrem oportunidades para prosperar dentro delas.

Figura 2 - As Cinco Forças que moldam a Estratégia



Fonte: Adaptado de Porter (2008, p.80)

Para Porter (2008), as forças competitivas revelam os motores da concorrência no setor. Um estrategista da empresa que entenda que a concorrência se estende muito além dos rivais existentes, detectará ameaças competitivas mais amplas e estará melhor equipado para enfrentá-las. Ao mesmo tempo, pensar de forma abrangente sobre a estrutura de um setor pode descobrir oportunidades: diferenças em clientes, fornecedores, substitutos, entrantes em potencial e valores que podem se tornar a base de estratégias distintas que proporcionam desempenho superior.

As cinco forças competitivas revelam se um setor é realmente atraente e ajudam os investidores a antecipar mudanças positivas ou negativas na estrutura do setor antes que sejam óbvias.

As empresas cujas estratégias têm potencial de transformação no setor tornam-se muito mais claras. Esse pensamento mais profundo sobre a concorrência é uma maneira mais poderosa de obter sucesso genuíno em investimentos do que as projeções financeiras e a extrapolação de tendências que dominam as análises de investimentos atuais. Se executivos e investidores olhassem a concorrência dessa maneira, os mercados de capitais seriam uma força muito mais eficaz para sucesso da empresa e prosperidade econômica. Executivos e investidores estariam focados nos mesmos fundamentos que geram lucratividade sustentada (PORTER, 2008).

Para qualquer organização em via de avaliar ou formular uma estratégia, a estrutura das cinco forças é o ponto de partida. Uma organização tem vantagem competitiva quando cria valor para os clientes e consegue captar esse valor para si porque escolheu um posicionamento no setor que a protege de modo eficaz do impacto das cinco forças na erosão do lucro (MAGRETTA, 2012).

Para Collis e Rukstad (2008), a definição da vantagem competitiva de uma empresa tem duas partes: a primeira é um enunciado com a proposta de valor para o cliente, pois qualquer declaração de estratégia incapaz de explicar por que o cliente deve optar por seu produto ou serviço está fadada ao fracasso; a segunda parte da exposição da vantagem resume as atividades singulares, que permite à empresa, e somente ela, tornar a proposta de valor uma realidade.

Quando a rivalidade for mais intensa, as empresas vão exaurir na competição o valor que criam, ao repassá-lo aos compradores por meio de preços menores ou dissipá-los nos custos maiores resultantes da concorrência (MAGRETTA, 2012).

Segundo Porter (2008), a estratégia pode ser vista como a construção de defesas contra as forças competitivas ou a identificação de uma posição no setor onde as forças sejam mais fracas.

Para Collis e Rukstad (2008), a vantagem competitiva sustentável é a essência da estratégia, e isso a torna o aspecto mais crítico da declaração de estratégia. Clareza em relação àquilo que distingue a empresa é o que mais ajuda o pessoal a entender de que maneira contribuir para a triunfal execução da estratégia.

Porter (2009) menciona que a superioridade na estratégia e na execução apenas acentua as vantagens e eleva os obstáculos para os imitadores. A competição é um substantivo singular: a competição para ser o melhor se alimenta da imitação, já a competição para ser único prospera com a inovação.

As estratégias são os caminhos adotados para se alcançar os alvos desejados. Há mais de um caminho possível para se alcançar os objetivos desejados, mas alguns se mostram mais efetivos, de menor risco, de menor emprego de recursos e com maior probabilidade de dar certo em menos tempo. Diante disso, é necessário que a organização formule as estratégias de negócio mais adequadas ao contexto de mercado e também à sua realidade interna, de modo a obter o máximo retorno possível dos investimentos realizados.

Para Weinstein (2012), as organizações devem ser vistas como entidades geradoras de valor. Empresas criam valor resolvendo problemas do cliente. Clientes satisfeitos percebem um valor superior quando os benefícios recebidos excederem os custos (por exemplo: preço, prazo, aborrecimento, estresse).

Dentre os braços da estratégia da organização está a comunicação. A estratégia do marketing é fundamental para a comunicação do valor proposto pela organização.

2.1.1 Estratégia de Marketing

Assim preceitua o provérbio japonês apud Varadarajan (2018, p.1): “Visão sem ação é um devaneio. Ação sem visão é um pesadelo”.

A estratégia em marketing exige pesquisas e busca por informações para clarear a visão da organização sobre determinado ponto.

Para Castro (2018), a empresa precisa definir como quer ser percebida pelos clientes que atende e pelo mercado em geral. Ser reconhecida de modo distinto de seus principais concorrentes confere à organização uma identidade bem definida para suas marcas, que contribui para dar ao negócio uma vantagem competitiva relevante, pois se a proposta de valor oferecida ao mercado e materializada por meio de seus produtos e serviços é clara e faz sentido para os segmentos de clientes atendidos, significa que o posicionamento adotado ajuda a explorar o potencial de consumo existente.

Segundo Kumar e Reinartz (2016), medir o valor percebido pelo cliente é o ponto de partida antes que se possa dar recomendações no que diz respeito à gestão orientada para o valor.

As ações orientadas a mercado devem integrar decisões sobre os produtos e serviços da empresa, sua precificação e o modo como são comunicados, vendidos e distribuídos aos clientes, conforme é apresentado no Quadro 2. Não se pode perder de vista essa integração, pois todos os elementos do composto mercadológico precisam guardar coerência entre si, sob pena de comprometer a estratégia do negócio e a eficácia das decisões (CASTRO, 2018).

Quadro 2 - Composto Mercadológico

Composto Mercadológico			
Produto	Preço	Comunicação	Distribuição
<ul style="list-style-type: none"> •Atributos •Marca •Qualidade •Embalagem •Portfólio •Garantia 	<ul style="list-style-type: none"> •Tabela •Descontos •Crédito •Pagamento 	<ul style="list-style-type: none"> •Propaganda •Campanha de Venda •Promoção •Merchandising •Relações públicas 	<ul style="list-style-type: none"> •Canais •Cobertura •Localização •Logística

Fonte: Adaptado de Castro (2018, p.193)

Castro (2018, p.193) assevera que “o sucesso comercial de uma empresa requer que as ações orientadas a mercado sejam eficazes. Porém, para gerar resultados, a gestão de negócio depende igualmente da integração e coordenação das ações estruturantes”.

Uma das tarefas mais importantes do marketing, segundo Kumar e Reinartz (2016) é criar e comunicar valor aos clientes para impulsionar sua satisfação, lealdade e lucratividade. Primeiramente, para ter sucesso, as empresas precisam criar valor percebido para os clientes. Ou seja, precisa medir o valor percebido do cliente e fornecer percepções de valor ao cliente por meio de elementos do mix de marketing. Segundo os clientes, em troca, agregam valor através de várias formas de engajamento - valor vitalício, no sentido mais amplo para a organização. Diante disso, os profissionais de marketing precisam medir e gerenciar esse valor do cliente para a empresa e devem incorporar esse aspecto nas decisões de marketing em tempo real.

Para Varadarajan (2018), as empresas concorrem para a vantagem comparativa em recursos, que elas podem aproveitar para, efetivamente implementar uma estratégia visando a criação, comunicação e fornecimento de produtos que ofereçam valor superior para os clientes, em um determinado segmento de mercado. Assim, podem alcançar e sustentar a posição de vantagem competitiva neste mercado e, por sua vez, desempenho financeiro superior.

Segundo Morgan et al (2019), a literatura apresenta uma dicotomia na gestão estratégica entre o processo de estratégia e a estratégia de conteúdo. A partir dessa perspectiva, a estratégia de marketing de conteúdo diz respeito a decisões estratégicas específicas (por exemplo, como a proposição de valor da empresa deve ser necessária para alcançar as vendas) e o programa de marketing tático integrado a essas decisões (por exemplo, a necessária força de vendas, plano de incentivo, seleção de canal, comunicação de marketing e seleção de mídia). Por outro lado, a estratégia diz respeito ao processo de estruturas organizacionais que conduzem as decisões de estratégia de marketing (por exemplo, processo de planejamento estratégico) e aqueles usados para fazer e realizar estas decisões na forma como são aprovadas (por exemplo, o planejamento de marketing, orçamento e comunicação interna).

A formulação da estratégia de conteúdo diz respeito aos objetivos específicos que uma estratégia de marketing é projetada para fornecer orientações gerais e as grandes decisões estratégicas sobre como esses sejam alcançados observa (MORGAN et al, 2019).

Para Weinstein (2012), estratégias de marketing orientadas a valor ajudam as organizações a compreender as escolhas do cliente, identificar os segmentos de clientes-alvo, ampliar as opções competitivas (portfólio), evitar guerra de preço, melhorar a qualidade, fortalecer a comunicação, focar o que é significativo para o cliente, construir a lealdade junto aos clientes-alvo e desenvolver relacionamento fortes com os clientes.

O crescimento do pensamento sobre o valor do cliente impactou na prática o marketing bem-sucedido. Kotler e colegas explicam que entramos no Marketing 3.0¹ – era orientada por valores, tendo como palavras chaves a colaboração, globalização e criatividade. Colaboração é marketing participativo (canal de clientes)

¹ Marketing 1.0 era centrado no produto e o Marketing 2.0 era centrado no cliente e em grande parte ligada à tecnologia da informação.

levando à cocriação de valor, forte cadeia de suprimentos, relacionamentos e parcerias e a operacionalização de comunidades de mídia social. Globalização é evidente em todas as categorias de produtos hoje e, por fim, criatividade e inovação que permitem às mais inteligentes (não necessariamente as maiores) empresas a ganharem no mercado (WEINSTEIN, 2012).

A proposição de valor da organização é a base para o marketing orientado por valores. Tendo em vista que um complementa o outro, para que haja eficácia na comunicação do valor criado, a organização precisa ter clareza na sua proposição de valor ao cliente.

2.2 PROPOSTA DE VALOR

A proposição de valor do cliente (PVC) tem um papel crítico na comunicação de como uma empresa pretende fornecer valor para os clientes. Gestores e pesquisadores usam a terminologia PVC, mas o conceito permanece pouco entendido e implementado, sendo que poucas pesquisas sobre este tema foram publicadas, considerando a vasta amplitude de investigações do conceito de valor.

2.2.1 Breve Histórico

O conceito *customer proposition value* (CPV) descrito por Payne et al (2017), que traduzido é a proposição de valor ao cliente (PVC) veio originalmente de consultores de estratégia, no início dos anos 80, procurando abordar problemas inerentes a uma organização orientada para a produção. Segundo o autor, o conceito permanece mal definido, pois o termo “proposição de valor” é frequentemente jogado casualmente e aplicado de maneira trivial ao invés de ser utilizado de forma mais estratégica, rigorosa e de maneira acionável. Apesar das frequentes referências a PVC na literatura de marketing, nenhum exame abrangente deste conceito aborda desde suas origens até o seu papel contemporâneo (PAYNE et al, 2017).

O conceito de proposta de valor no marketing teve início nos anos 1910 a 1930, quando a essência da proposta se baseava nas funcionalidades do produto. Já o conceito de proposta única de venda (PUV), na versão original dita como *unique selling proposition* (USP) foi desenvolvido entre 1940 e 1960. Nas décadas

seguintes, novas variantes de proposições emergiram; por exemplo, a proposição da venda emocional surgida nos anos de 1970 e 1980. Até então, a ênfase nesta proposição, era relacionada ao vínculo emocional dos consumidores com um produto, ficando evidente um reconhecimento mais substancial. Em 1980 também se propôs um conjunto de benefícios declarados entre os benefícios do produto fornecido e o cumprimento do produto através de características físicas. Esta declaração é considerada um elemento chave sobre a qual todos os elementos da estratégia de marketing são construídos (PAYNE et al, 2017).

A principal proposta de benefícios é um conceito mais restrito que a PVC; concentra-se em elementos funcionais de valor, ao invés de experiencial ou outras formas, e não aborda explicitamente o preço. Sua representação explica por que os clientes devem comprar os bens e serviços. Quase uma década se passou antes que o conceito se tornasse mais amplamente conhecido. O conceito evoluiu ainda mais quando Lanning (apud Payne et al 2017) estendeu sua perspectiva inicial para definir a PVC como o conjunto de experiências resultantes, incluindo algum preço, que uma organização faz com que alguns clientes tenham. Os clientes podem perceber a combinação de experiências para estar em nível superior, igual ou inferior a alternativas ofertadas (PAYNE et al, 2017).

Nos últimos 15 anos, a literatura aponta novos desenvolvimentos na proposição de valor ao cliente (PVC) como a consideração de uma gama mais ampla de partes interessadas; a inclusão de fatores sociais, ambientais, e questões éticas; com foco na inovação e práticas.

Para Weinstein (2012), o conceito de valor para o cliente é tão antigo como práticas comerciais antigas. Nas transações de troca, os compradores avaliavam cuidadosamente ofertas de vendedores; eles concordavam em fazer negócios somente se os benefícios (produtos recebidos) em relação ao custo (itens negociados) fossem percebidos como um valor justo (ou melhor). Observa que valor é a satisfação dos requisitos do cliente com o menor custo total de aquisição, propriedade e uso. Enfatiza que valor significa importância relativa. Além disso, implica excelência com base na conveniência ou utilidade e é representado como uma magnitude ou quantidade. Por outro lado, valores são os conceitos abstratos do que é certo, do que vale a pena, ou que é desejável.

Em resumo, uma proposta de valor posicionada coloca os mais relevantes pontos de diferenciação nas mentes dos consumidores e é tipicamente considerada como parte de uma publicidade ou plano integrado de comunicações de marketing.

2.2.2 Proposta de Valor ao Cliente

Para Porter (2009) o primeiro teste da estratégia é ter uma proposição de valor distinta. A escolha do tipo específico de valor a ser oferecido aos clientes é a essência da competição para ser único no mercado em que atua.

Grandes empresas não apenas satisfazem os clientes; elas se esforçam para surpreendê-los. Ofertar valor superior ao cliente significa continuamente criar experiências de negócios que excedam às expectativas do cliente. Valor é o impulsionador estratégico que as empresas globais, assim como as pequenas empresas, utilizam para se diferenciar de seus concorrentes nas mentes dos clientes (WEINSTEIN, 2012).

Payne et al (2017) define a proposta de valor ao cliente sob três perspectivas, conforme é demonstrado no Quadro 3, sendo a primeira determinada principalmente pela organização, refletindo ênfase no valor em troca. A segunda são as transitórias, com reconhecimento a partir da experiência do cliente; e por fim, a proposição de valor ao cliente (PVC) que é mutuamente determinada, refletindo ênfase no valor de uso. Ainda da primeira perspectiva, com sistema de entrega de valor que consiste em três etapas principais: escolha da proposta de valor, fornecimento da proposição de valor e comunicação da proposição de valor. A perspectiva transitória da PVC, uma versão estendida do conceito original, inclui todas as experiências do cliente, incluindo considerações sobre preços. Essa perspectiva de transição enfatiza a compreensão das perspectivas e experiências dos clientes durante o uso, aproximando-o de uma perspectiva de valor em uso. A empresa se engaja em diálogo para identificar atributos valiosos para o consumidor. Na perspectiva de PVC, o valor pode ser entregue ao cliente e a PVC é considerada a partir de uma determinação mútua de ponto de vista, então o PVC é cocriado. A cocriação tem especial relevância nos mercados *business-to-business* (B2B), pois empresas que se envolvem com os clientes no desenvolvimento mútuo da proposta de valor, abrangem benefícios para os clientes antes, durante e depois da experiência de uso.

Quadro 3 - Perspectivas da Proposição de Valor ao Cliente



Fonte: Adaptado de Payne et al (2017, p.471)

Uma proposta de valor para o cliente (PVC) é uma ferramenta estratégica, facilitando a capacidade de comunicação de uma organização para compartilhar recursos e oferecer um pacote de valor superior para os clientes segmentados (PAYNE et al 2017).

Primeiramente, o valor do pacote deve incluir benefícios e custos que estabeleçam uma diferenciação clara das ofertas competitivas e sejam importantes para clientes-alvo. Ao contrário dos conceitos, o valor do pacote deve ressoar fortemente com os clientes, abordando elementos funcionais e experimentais de valor e de custo. Em segundo lugar, uma consideração necessária envolve como o valor é distribuído no relacionamento com o cliente antes, durante e após a experiência de uso. Em terceiro lugar, a natureza do compartilhamento de recursos é pertinente, especialmente nos casos em que engajamento recíproco mais profundo pode resultar em significativa proposta de valor cocriada. E quarto, as empresas devem determinar quais características de projeto de PVC devem ser enfatizadas ao desenvolver proposições de valor (PAYNE et al, 2017).

Porter (2009) enfatiza que uma estratégia é sustentável em decorrência das escolhas que as organizações fazem para oferecer certos tipos de valores, mas sacrificando outros ou ajustando-os. A vantagem competitiva depende de oferecer uma proposta de valor única, entregue por uma cadeia de valor personalizada, envolvendo *trade-offs* diferentes dos rivais, havendo ajuste entre inúmeras atividades que se reforçam mutuamente.

O objetivo de um negócio sustentável é, primeiro, criar valor para os clientes e, segundo extrair parte desse valor do cliente na forma de lucro, criando valor para a empresa. Para terem sucesso, as empresas precisam criar valor percebido pelos clientes. Nesse sentido, valor é definido como a avaliação geral da utilidade de uma

oferta, de acordo com percepções de o que é recebido e o que é dado. Os clientes, por sua vez, fornecem valor para a organização. Neste sentido, o valor do cliente é um conceito duplo (KUMAR; REINARTZ, 2016)

Osterwalder et al (2019) explica que uma proposta de valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de determinados produtos e serviços.

Para Kumar e Reinartz (2016), define-se o valor percebido como a avaliação líquida dos benefícios percebidos e acumulados de uma oferta baseada sobre os custos que os clientes estão dispostos a desistir relativo às necessidades que estão procurando satisfazer. O valor percebido pelo cliente de uma oferta é a agregação dos benefícios que ele está buscando, esperando ou experimentando e as consequências indesejadas que vem com eles. Os benefícios diferem dos atributos, pois os clientes recebem benefícios, enquanto as ofertas têm atributos.

As propostas de valor aos clientes baseiam-se na inovação para encontrar novas formas de como as empresas podem ajudar os clientes a resolver seus problemas.

A proposição de valor ao cliente tem um papel crítico na comunicação de como uma empresa pretende fornecer valor para os clientes. Conforme define Payne et al (2017) a PVC é uma ferramenta estratégica e também deve ser o princípio mais importante da organização, considerando que é crucial para a criação de valor com desempenho significativo.

Bens e serviços diferem no ponto em que o maior valor é criado. Este ponto de vista estende o conceito de PVC para além das noções tradicionais de promessa de entrega de valor e sugere que o PVC busque o engajamento ativo do cliente, por meio de compartilhamento de recursos selecionados e recompensa dos resultados colhidos pela contribuição.

Como exemplo prático do mundo dos negócios, Payne et al (2017, p.473) destaca sobre a Google:

O Google, uma grande parte da *Alphabet Inc.*, é o principal mecanismo de pesquisa global provedor e uma empresa multinacional de tecnologia que desenvolve e comercializa serviços baseados na Internet. Sua missão corporativa é organizar as informações do mundo e torná-las universalmente acessível e útil (Google 2016). A maioria de suas receitas e lucros está gerada através da sua publicidade, nomeadamente, a venda de publicidade direcionada no espaço localizado ao lado dos resultados do mecanismo de pesquisa.

Payne et al (2017, p.474) frisa com mais um exemplo do mundo dos negócios, desta vez sobre a Uber:

A Uber é a multinacional americana em rápido crescimento; conecta motoristas e cavaleiros usando tecnologia. Fundada por dois empresários em 2009, a empresa cresceu para um valor estimado de mais de US\$ 62 bilhões. A missão simples da Uber é transporte tão confiável quanto água corrente, em todos os lugares, para todos, com uma visão futura do transporte inteligente com menos carros e maior acesso. A Uber está tendo sucesso em um mercado estagnado, oferecendo uma nova proposição de valor que atrai clientes e fornecedores.

Conhecimento de mercado é a fonte fundamental de vantagem competitiva e é também a base da proposição de valor ao cliente. Duas dimensões do conhecimento do mercado são críticas para a elaboração de PVC: conhecimento do cliente e do concorrente. Uma profunda compreensão das situações de vida dos consumidores, recursos disponíveis e capacidades, desafios e metas aumenta as chances de criar ótimas ideias para tornar suas vidas mais fáceis. As empresas também precisam obter conhecimento sobre os concorrentes para entender como eles podem oferecer soluções superiores para os problemas importantes dos clientes. Conhecimento sólido sobre os concorrentes e suas ofertas de mercado é uma condição para uma avaliação realista de superioridade ou inferioridade do pacote de valor.

Uma empresa orientada para o mercado é distintiva em sua capacidade de resposta para comercializar informações e fazer algo novo ou diferente visando aproveitar uma oportunidade.

A proposição de valor ao cliente captura e reflete importantes decisões de estratégia de marketing. Dependendo dos recursos disponíveis das empresas, a PVC define qual valor superior será ofertado aos segmentos de clientes-alvo e, neste sentido, destinam recursos fundamentais, decisões de implantação e seleção de mercado, que são os pilares de marketing estratégico, além de sinalizarem prioridades estratégicas para a organização e seus clientes (PAYNE et al 2017).

A PVC é mais do que um conceito de publicidade operacional; é uma comunicação estratégica dispositiva que transmite as principais decisões estratégicas da empresa, para dois públicos principais: funcionários e clientes da organização. Isso afeta a implementação da estratégia (através do seu efeito no

público interno) e vantagem competitiva da organização (através do seu efeito nos clientes).

Payne et al (2017) afirma que a proposição de valor ao cliente explica o porquê e como os clientes ganham valor superior ao comprar e usar as ofertas de mercado da empresa. A PVC aumenta a vantagem competitiva, que é a razão imediata para a superioridade de desempenho, na medida em que reflete o conseqüente valor realmente entregue ao mercado como resultado da decisão da estratégia de marketing da empresa, bem como o custo de realizar isso para a empresa. A vantagem competitiva é um conceito relacionado à empresa, que evidencia a sua superioridade ou inferioridade em relação a seus concorrentes, que emerge apenas através dos processos perceptivos dos clientes, influenciados pela PVC.

Reputação da marca e relacionamento com clientes são recursos baseados no mercado que moderam o impacto das proposições de valor aos clientes. Da perspectiva dos clientes, muitas vezes é difícil determinar se, e até que ponto, a promessa de valor será realizada em situações de uso. Assim, uma PVC de um fornecedor com uma forte reputação da marca deve ter um impacto maior nos clientes do que uma PVC similar de uma empresa desconhecida. Marcas fortes são promessas de compromissos credíveis que o fornecedor manterá sua promessa de valor.

As respostas dos clientes, por sua vez, dependem da consciência e confiança na marca. Na mesma linha, clientes com relacionamentos fortes agregam credibilidade à PVC do fornecedor; de forma semelhante para as marcas, elas funcionam como compromissos que o ligam ao fornecedor. Marcas fortes e relacionamentos com clientes são, particularmente, importantes para fornecedores com PVC's inovadoras, enfatizando a experiência ou qualidades de credibilidade, que são itens difíceis de se avaliar e criam incerteza de julgamento.

Os clientes também podem não compreender a PVC, especialmente quando mensagens inconsistentes são transmitidas através de uma proposta de valor implícita. Em contrapartida, uma proposta de valor claramente articulada serve para organizar e priorizar as atividades da empresa, bem como, ajudar os clientes a formarem expectativas fortes e realistas, reduzindo a incerteza do julgamento e contribuindo para o sucesso da sua experiência em uso.

Proposições iniciais, conforme mencionadas por Payne et al (2017), tendem a recomendar foco em um produto com benefício único no qual os concorrentes não podem oferecer, supondo que um único ponto de diferença funcional seja uma comunicação mais efetiva aos segmentos de clientes-alvo.

As proposições de valor ao cliente são colocadas no centro do marketing estratégico, com um papel fundamental para a transformação do mercado e recursos baseados na empresa em desempenho superior.

Segundo Payne et al (2017), encontrar exemplos de proposição de valor que ressoam com os clientes são raros. E de forma bastante prática, Osterwalder et al (2019) apresenta o canvas para a proposta de valor ao cliente, método didático que a organização pode se apoiar para analisar sua proposição às necessidades do cliente, tema explorado no próximo tópico.

2.2.3 O Canvas de Proposta de Valor

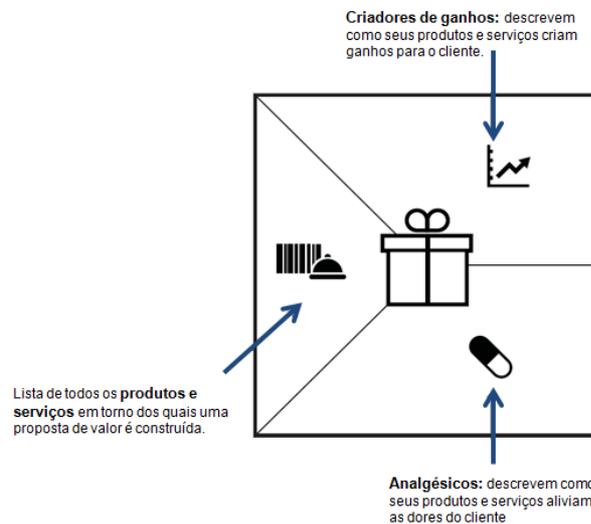
Payne et al (2017) apud Osterwalder et al. (2014) descreve um processo gerencial de como as empresas podem oferecer valor aos clientes-alvo. Com a formalização da PVC, uma empresa pode usar recursos baseados no mercado, estrutura, inteligência de mercado e identificar relações com os clientes que ofereçam maior potencial. A importante decisão de formalização ocorre à medida em que a proposição de valor ao cliente é explicitamente articulada dentro da organização, bem como para o cliente.

Para Pelicioni et al (2017), o *value proposition design* (VPD) concebido por Osterwalder et al. (2014) é uma ferramenta de design de negócios, cujo objetivo é acionar a criatividade entre seus usuários, assim como o *design thinking*. O VPD visa propor uma maneira simples, clara e rápida de conceber proposições viáveis de produtos úteis. Pelicioni et al (2017) apud Osterwalder et al. (2014, p. 13) definem o VPD como “um sistema que visa o uso de ferramentas interativas para a busca caótica e não linear de proposições de valor que os clientes desejam, corroborando-as através de pesquisas adicionais”. Ele enraíza suas raízes na tela do modelo de negócios apud Osterwalder e Pigneur (2011) e, na verdade, é uma conexão de dois dos "blocos" principais do modelo de negócios, a saber: "proposição de valor" e "segmentos de clientes".

O canvas de proposta de valor tem duas conexões: de um lado o perfil do cliente, onde se esclarece e compreende o cliente; de outro lado, o mapa de valor, onde se descreve como se pretende criar valor para o cliente. O encaixe se dá quando um atende o outro, conforme apresentado por OSTERWALDER et al (2019).

O mapa (de proposta) de valor descreve os aspectos de uma proposta de valor específica em seu modelo de negócio, de forma mais estruturada e detalhada. Além disso, divide a proposta de valor em produtos e serviços, analgésicos e criadores de ganhos, conforme é apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Mapa de Valor



Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.8)

Produtos e serviços contempla uma lista daquilo que se tem a oferecer. Conforme Osterwalder et al (2019), esse conjunto ajuda os clientes no cumprimento de suas tarefas funcionais, sociais ou emocionais e os auxilia a satisfazer suas necessidades básicas. É essencial reconhecer que os produtos e serviços não criam valor por si, apenas em relação a um segmento de cliente específico e suas tarefas, dores e ganhos. Por outro lado, é fundamental reconhecer que nem todos os produtos e serviços tem a mesma relevância para seus clientes. Alguns produtos e serviços são fundamentais para sua proposta de valor, outros são meramente do tipo bom de se ter.

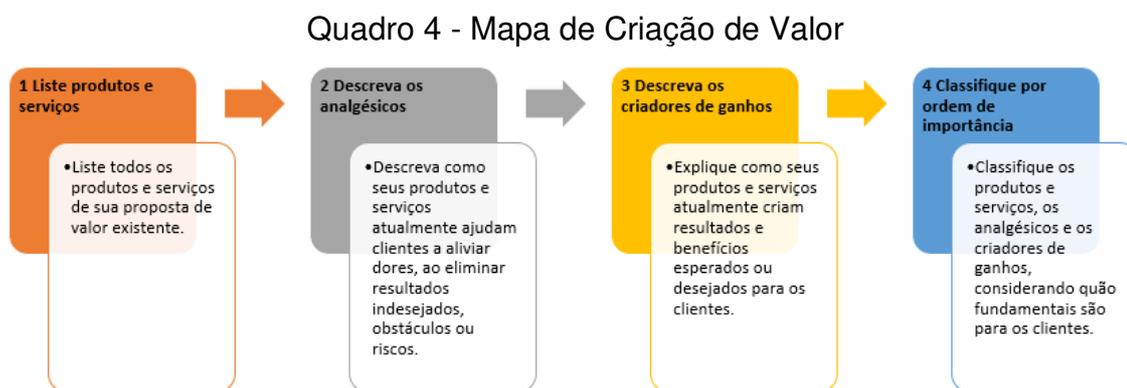
Os analgésicos descrevem como seus produtos e serviços aliviam dores específicas dos clientes. Dores incômodas para os clientes, principalmente as agudas são foco para excelentes propostas de valor. Propostas de valor de

destaque muitas vezes focam em algumas poucas dores que conseguem proporcionar um bom alívio (OSTERWALDER et al, 2019).

Um analgésico pode ser mais ou menos eficaz. É importante que a organização se certifique de que faz a distinção entre analgésicos fundamentais e aqueles bons de se ter. Os primeiros aliviam questões graves, muitas vezes de modo radical, e criam muito valor. Os segundos apenas aliviam dores moderadas (OSTERWALDER et al, 2019).

Os criadores de ganhos descrevem como os seus produtos e serviços criam ganhos para o cliente. Eles delinham explicitamente de que forma a organização pretende produzir os resultados e benefícios que o cliente espera, deseja ou que o surpreenderiam, incluindo utilidade funcional, ganhos sociais, emoções positivas e economia de custos. Osterwalder et al (2019) enfatiza concentrar-se naqueles relevantes para os clientes e nos quais seus produtos e serviços podem fazer a diferença.

Um criador de ganhos pode produzir resultados mais ou menos relevantes e benefícios para o cliente. No Quadro 4 é apresentado um guia para criação do Mapa de Valor. É importante assegurar-se de diferenciar os “criadores de ganhos fundamentais” dos “bons de se ter” (OSTERWALDER et al, 2019).



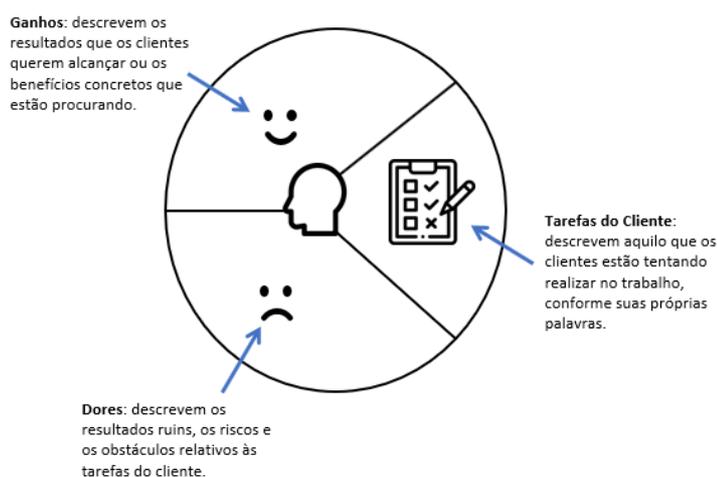
Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.37)

Os analgésicos e os criadores de ganhos são bem diferentes das dores e dos ganhos. Você tem controle sobre os primeiros, mas não tem sobre os últimos. A organização decide (isto é, concebe) como pretende criar valor, contemplando tarefas, dores e ganhos específicos. A empresa não decide sobre que tarefas, dores e ganhos o cliente tem. E nenhuma proposta de valor diz respeito a todas as tarefas, dores e ganhos do cliente. As melhores se direcionam para aqueles que mais

importam para os clientes e os fazem extremamente bem (OSTERWALDER et al, 2019).

O perfil (de segmento) do cliente descreve um segmento de cliente específico em seu modelo de negócio, de forma mais estruturada e detalhada. Osterwalder et al (2019) detalha os interesses do cliente nas respectivas tarefas, dores e ganhos conforme apresentado na Figura 4.

Figura 4 - Perfil do Cliente



Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.9)

Uma tarefa do cliente poderia se referir a funções que estão tentando desempenhar e cumprir, a problemas que estão tentando solucionar ou a necessidades que estão tentando satisfazer. Osterwalder et al (2019) enfatiza que o que a organização considera importante na sua perspectiva pode não ser uma tarefa que os clientes estejam tentando realizar.

Tarefas funcionais são aquelas que os clientes tentam realizar ou cumprir uma tarefa ou, ainda, solucionar um problema específico. Tarefas sociais são aquelas onde os clientes desejam ter boa aparência ou obter status ou poder. As tarefas pessoais ou emocionais são aquelas onde seus clientes buscam sentir-se bem ou em segurança. E, por fim, as tarefas de apoio que são aquelas de base na compra e no consumo (OSTERWALDER et al, 2019).

Osterwalder et al (2019) sinaliza que é importante reconhecer que nem todas as tarefas têm a mesma importância para o cliente. Algumas são insignificantes, porque o cliente se importa mais com outras coisas. Às vezes, um cliente considerará uma tarefa essencial por ela ocorrer com frequência ou por vivenciar imediatamente um resultado desejado ou não desejado.

As dores descrevem qualquer coisa que aborreça seus clientes antes, durante e depois de tentar realizar uma tarefa, ou simplesmente que os impeça de realizar uma tarefa. A dor de um cliente pode ser aguda ou moderada, assim como as tarefas podem ser importantes ou insignificantes. Osterwalder et al (2019) salienta que, quando a organização compreende a exatidão com que os clientes medem a gravidade da dor, ela pode conceber analgésicos mais eficazes em sua proposta de valor.

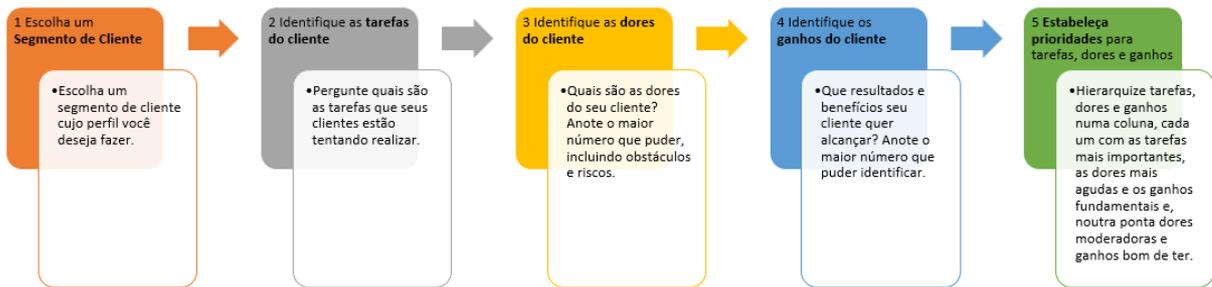
Os ganhos descrevem os resultados e os benefícios que os clientes desejam. Alguns ganhos são necessários, esperados ou desejados pelos clientes e outros os surpreenderiam. Os ganhos incluem utilidades funcionais, sociais, emoções positivas e economia de custos (OSTERWALDER et al, 2019).

Ganhos necessários são os ganhos sem os quais determinada solução não funcionaria. Ganhos esperados são ganhos relativamente básicos que esperamos de uma solução, mesmo que ela funcione sem esses ganhos. Ganhos desejados são aqueles ganhos que estão além daquilo que se espera uma solução. E, por fim, os ganhos inesperados são àqueles que superam as expectativas e desejos do cliente. Osterwalder et al (2019) afirma que um ganho pode ser sentido pelo cliente como fundamental ou bom de se ter, assim como as dores podem ser sentidas como agudas ou moderadas.

Osterwalder et al (2019) reforça que, quanto mais tangível e específico você tornar as dores e os ganhos, melhor. Pergunte aos clientes como eles medem os ganhos e as dores. Certifique-se de que compreende profundamente seu cliente.

Embora as preferências variem de cliente para cliente, é preciso ter uma noção das suas prioridades. Osterwalder et al (2019) enfatiza a relevância de procurar saber quais tarefas são consideradas importantes ou insignificantes para a maioria dos clientes. Identifique as dores agudas em contraste com as simplesmente moderadas. Saiba que ganhos eles acham essenciais e aqueles que consideram apenas bons de se ter. Na Figura 5 é apresentado um guia prático para identificação do perfil do cliente-alvo.

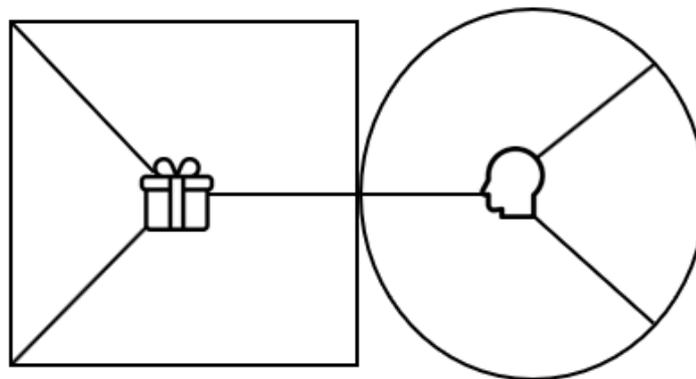
Figura 5 - Prático Perfil do Cliente



Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.22)

Quando os produtos e serviços produzem analgésicos e criadores de ganhos importantes para seu cliente e o mapa de valor coincide com o perfil do cliente, há uma conexão mútua, ressalta Osterwalder et al (2019). A organização consegue o encaixe quando os clientes se entusiasmam com sua proposta de valor e isso ocorre quando a empresa contempla tarefas relevantes, alivia dores agudas e cria ganhos importantes para os clientes. A Figura 6 demonstra o encaixe entre o mapa de valor e o perfil do cliente.

Figura 6 - Conexão entre o Mapa de Valor e o Perfil do Cliente



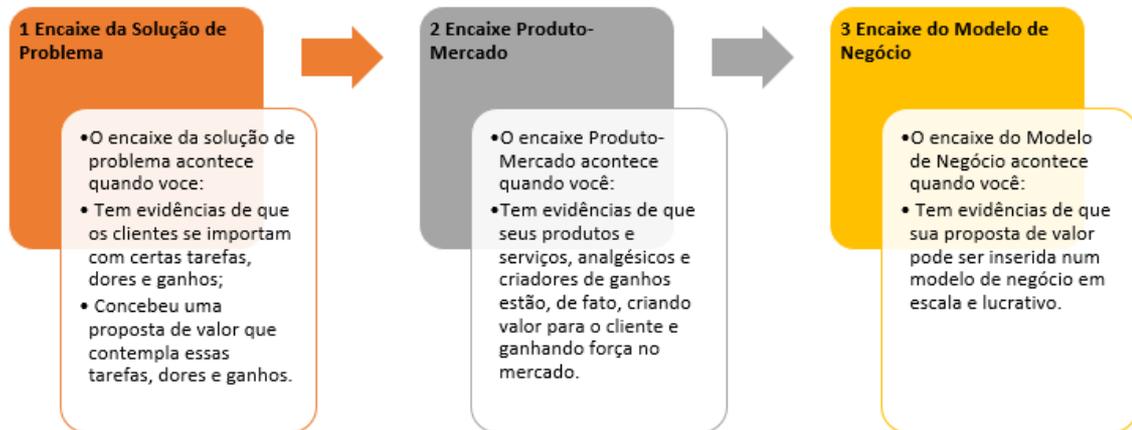
Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.50)

Segundo Osterwalder et al (2019), a organização deve se certificar de que está focada no que é importante para o cliente, para isso deve considerar o Mapa de Valor e o Perfil do Segmento de Cliente e examinar se os analgésicos e criadores de ganhos, um por um, e verificar se ajustam a um ganho, uma dor ou tarefa do cliente.

O encaixe acontece em três estágios: encaixe da solução de problema, encaixe produto-mercado e encaixe do modelo de negócio, conforme demonstrado na Figura 7. O primeiro ocorre quando você identifica tarefas, dores e ganhos relevantes do cliente, que podem ser contemplados por sua proposta de valor. O

segundo ocorre quando os clientes reagem positivamente à sua proposta de valor e ela ganha força no mercado. O terceiro estágio acontece quando você encontra um modelo de negócio em escala e lucrativo (OSTERWALDER et al, 2019).

Figura 7 - Os Três Tipos de Encaixe



Fonte: Adaptado de Osterwalder et al (2019, p.49)

Para Collis e Rukstad (2008), a vantagem competitiva é a essência da estratégia: aquilo que a empresa fará de um jeito distinto do que as outras definirão o importantíssimo meio pelo qual atingirá o objetivo declarado. Essa vantagem tem componentes externos e internos complementares, quais sejam: a) uma proposta de valor que explique por que a clientela visada deveria optar por seu produto dentre todas as demais alternativas e b) a descrição de como as atividades internas deveriam ser alinhadas para que sua empresa, e somente ela, seja capaz de garantir essa proposta de valor.

Payne et al (2017) apud Osterwalder (2005), enfatiza que um modelo de negócio pode ser entendido como a criação, entrega e captura de valor. Isto articula a lógica que suporta a proposição de valor para o cliente.

E assim são apresentados os pilares fundadores da presente pesquisa, demonstrando de forma resumida no Quadro 5, os temas e respectivos autores.

Quadro 5 - Temas e Autores pesquisados

Tema	Autores
Estratégia	Collis e Rukstad (2008) Hammonds (2001) Kaplan e Norton (2008) Magretta (2012) Mintzberg e Lampel (1999); Mintzberg et al (2000); Porter (1996); (2008); (2009); Weinstein (2012)
Estratégia em Marketing	Castro (2018) Kumar e Reinartz (2016) Morgan et al (2019) Varadarajan (2018) Weinstein (2012)
Proposta de Valor Proposição de Valor ao Cliente	Collis e Rukstad (2008) Kumar e Reinartz (2016) Osterwalder et al (2019) Payne et al (2017) Pelicione et al (2017) Porter (2009) Weinstein (2012)

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Estabelecidos os conceitos, passamos a apresentar a metodologia usada nesta dissertação de mestrado.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo é apresentada a metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa. Um resumo do problema de pesquisa e objetivos conectados com a descrição da natureza e abordagem; campo de pesquisa; públicos-alvo e, instrumentos de pesquisa utilizados para alcançar os objetivos propostos.

3.1 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS

O problema apresentado na presente pesquisa está em como se dá a compreensão da proposta de valor da organização detentora da Marca E, na visão dos públicos-alvo. Por sua vez, os objetivos, geral e específicos, tendem a esclarecer como se dá a compreensão da percepção de valor destes públicos-alvo por meio da percepção das marcas de tintas mais lembradas, conhecidas e compradas por este público, restringindo-se às primeiras cinco marcas mencionadas; conferir quais os atributos importantes são percebidos no segmento de tintas decorativas; compreender como se dá a percepção da proposição de valor da Marca E pelos públicos-alvo e, por fim, constatar as implicações gerenciais de aplicação do estudo na transformação da organização proprietária da Marca E.

Para tanto, a partir da proposta de valor da organização detentora da Marca E, se estabeleceu uma pesquisa de mercado junto aos públicos-alvo, balizados nas abordagens de pesquisa quantitativa e qualitativa.

3.2 NATUREZA E ABORDAGEM DE PESQUISA

As motivações para a realização de uma pesquisa podem ser de ordem teórica e prática, como destaca Dresch et al (2015, p.15):

A pesquisa com um caráter mais teórico costuma ser chamada de pesquisa básica, ou pesquisa pura, e tem como objetivo principal garantir o progresso científico, sem preocupação de utilizar o conhecimento gerado na prática. [...] A pesquisa de ordem prática é também chamada de pesquisa aplicada, e seu principal interesse é que os resultados auxiliem os profissionais na solução de problemas do dia a dia.

Compreender a percepção de valor na visão do cliente são lacunas estratégicas que devem ser respondidas, de modo que a organização valide ou até

redefine sua proposta de valor, buscando, portanto, a sustentabilidade dos negócios e resultados superiores. A presente pesquisa tem por premissa gerar conhecimentos para aplicações práticas dirigidas à solução de lacunas existentes entre a percepção e a oferta de valor.

A estruturação da pesquisa teve como ponto de referência a proposta de valor da organização proprietária da Marca E, conforme registros internos de responsabilidade da área de planejamento estratégico e demonstrado no Quadro 6.

Quadro 6 - Mapa de Valor da Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

A partir do Mapa de Valor da Marca E elaborou-se os instrumentos de pesquisa, questionário e roteiros, para compreender a percepção de valor dos públicos-alvo.

Na parte quantitativa se utilizou a técnica de entrevista através do questionário estruturado, conforme apresentado no Apêndice A, no qual foram elaboradas questões para compreender as percepções de valor dos públicos-alvo sobre as marcas de tintas decorativas, restringindo-se às primeiras cinco mencionadas, averiguar os atributos importantes na percepção de valor e avaliar percepções de valor específicas à Marca E (P.19 e P.20). Conforme Dresch et al (2015), o questionário consiste na aplicação de uma série de perguntas a um entrevistado. O pesquisador pode definir a forma das perguntas do questionário de acordo com o objetivo da pesquisa e a técnica de coleta de dados e de análise dos resultados que será empregada. As perguntas poderão ser abertas, fechadas e de múltipla escolha. As perguntas abertas são utilizadas para investigações em maior profundidade. As perguntas fechadas apresentam alternativas para o respondente,

restringindo as respostas. Já as perguntas de múltipla escolha também são perguntas fechadas, mas apresentam mais alternativas de respostas ao respondente.

No questionário aplicado houve questões de frequência, tendo perguntas abertas, fechadas e de múltipla escolha, como também houve questões específicas à Marca E (P.19 e P.20), requerendo ao respondente indicação de nota de satisfação, numa escala de 0 a 10, sendo 0 considerado muito insatisfeito e 10 extremamente satisfeito.

Para a parte qualitativa, se utilizou a técnica de grupo focal junto aos públicos-alvo para explorar as percepções de valor, atributos essenciais relacionados, especulando perguntas e propiciando escuta sobre o tema, como também houve análise específica de percepções e atributos relacionados à Marca E. Para Dresch et al (2015), o grupo focal (*focus group*) é uma importante forma de coletar dados. Técnica de natureza qualitativa, que tem como objetivo buscar o entendimento das considerações de um grupo de pessoas a partir de uma experiência, ideia ou evento. Trata-se de uma entrevista em profundidade, realizada em grupos com sessões estruturadas, que contemplam a proposta, o tamanho, os componentes e o procedimento para condução do grupo. Os grupos focais realizados com os públicos-alvo (consumidor final, pintor e balconista) tiveram por referência os respectivos roteiros apresentados nos Apêndices B, C e D.

Por fim, os métodos quantitativo e qualitativo aplicados nesta pesquisa subsidiaram, com elementos consistentes, a compreensão da percepção de valor dos públicos-alvo sobre as marcas de tintas do segmento decorativo, os atributos importantes e a percepção de valor da proposição da Marca E.

3.2.1 Índice de Satisfação

O *Net Promoter Score* (NPS) é usado nos negócios para medir a disposição dos clientes em recomendar o produto, serviço ou empresa como um todo para seus amigos ou colegas. Introduzido por Fred Reichheld em 2003, o NPS pode responder à necessidade de encontrar métodos fáceis e pouco trabalhosos de avaliar a experiência dos clientes. O NPS consiste em apenas uma pergunta que é simples e fornece dados oportunos às organizações, destaca Reichheld (apud LAITINEN, 2018).

No mundo dos negócios, o NPS está desafiando outras formas de medição de “estilo tradicional”, mais conhecidas e mais aceitas, como o Índice de Satisfação do Cliente Americano (ACSI). Na Europa, exemplos de medidas incluem o modelo de classificação EPSI (Índice de Satisfação com o Desempenho Europeu) para o Índice de Satisfação do Cliente (CSI), formulado pelo Comitê Técnico ECSI e o programa e índice de satisfação do cliente pan-europeu introduzido na virada do milênio (LAITINEN, 2018).

Seguindo o método de Reichheld, os entrevistados são agrupados em "promotores" (classificação 9 ou 10), "passivamente satisfeitos" também denominados “neutros” (classificação 7 ou 8) e "detratores" (classificação 0 - 6), conforme demonstrado no Quadro 7. O NPS foi calculado pela seguinte fórmula introduzida por Reichheld: $NPS = P - D$, onde P é a porcentagem de promotores, D é a porcentagem de detratores.

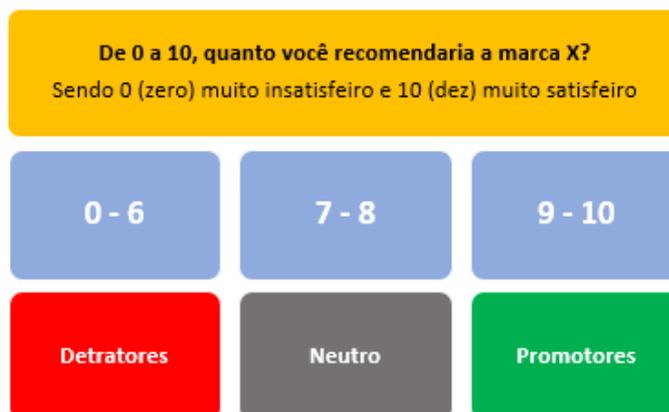
Os promotores são os clientes que deram notas 9 ou 10. São considerados clientes leais, estão sempre prontos para defender a marca e fundamentais para o crescimento da marca no médio e longo prazo.

Os neutros são os clientes que assinalam nota 7 ou 8. Estes clientes adquirem apenas os produtos e serviços indispensáveis. Não são leais, nem engajados.

E, por fim, os detratores que são clientes que assinalam uma nota de 0 a 6, os insatisfeitos. São clientes que criticam a marca abertamente, impulsionam o alcance de suas insatisfações e dificilmente voltariam a fazer um novo negócio com a marca.

Para Reichheld, o NPS é baseado na pesquisa de mercado e, portanto, o NPS é mais objetivo. Diferentemente das medidas padrão de lealdade usadas pelas classificações ACSI e EPSI, com a opção de responder "não sei", o NPS obriga os entrevistados a se posicionar na escala especificada. Ainda assim, justifica que os líderes devem quantificar a ideia de “bom senso” em conseguir mais promotores de clientes e menos detratores (LAITINEN, 2018).

Quadro 7 - *Net Promoter Score* (NPS)



Fonte: Adaptado de Laitinen (2018, p.2)

O *Net Promoter Score*, ou NPS®, é uma metodologia prática e comum de mercado, cujo objetivo é mensurar o grau de lealdade dos consumidores de qualquer tipo de organização. Sua ampla utilização se deve à simplicidade, flexibilidade e confiabilidade da metodologia.

3.3 CAMPO DE PESQUISA

Em geral, há centenas de marcas de tintas comercializadas no território brasileiro, entretanto, 34 marcas estão associadas à ABRAFATI. Para análise e apresentação da pesquisa foram consideradas as cinco primeiras citações (*top five*) de marcas relativas às respostas dos públicos-alvo. As marcas analisadas neste estudo foram Tintas Killing, Tintas Renner (PPG), Coral (AkzoNovel), Suvinil (BASF) e Sherwin Williams. Abaixo, a apresentação das organizações detentoras das marcas conforme Tintas de Qualidade: livros de rótulos da ABRAFATI – linha imobiliária (2017).

Tintas Killing, que tem por slogan “Torna sua vida mais fácil”. Tudo pode ser mais fácil. É assim que a Killing pensa: um problema pode ser resolvido de forma simples, uma meta sempre pode ser alcançada, a vida pode ser mais fácil. Na Killing, todos pensam dessa forma: em facilitar a vida das pessoas. É para isso que, há mais de meio século, a Killing trabalha no desenvolvimento de soluções para simplificar a vida de quem usa seus produtos. Líder na América Latina no segmento de adesivos para calçados e entre os maiores fabricantes de tintas do país, destaca-se pela visão diferenciada e empreendedora, focada no relacionamento próximo e

confiável com clientes, parceiros e fornecedores. Com unidades localizadas em Novo Hamburgo, Bahia, Argentina e México, a empresa oferece soluções para os segmentos de tintas industriais, tintas imobiliárias e adesivos industriais. A Killing é destaque no mercado pelos conceitos de qualidade amplamente adotados na fabricação de seus inúmeros produtos e no relacionamento com os mercados em que atua, bem como com as comunidades onde estão localizadas as suas unidades. Toda essa preocupação está refletida em um posicionamento voltado ao mercado e amparada pelos valores culturais da organização, como proximidade e confiabilidade. Em tintas imobiliárias, a Killing conta com uma equipe focada em entender as demandas de cada um dos seus clientes com soluções rápidas e práticas, gerando um relacionamento de confiança e proximidade, muito valorizado por aqueles que conhecem esse diferencial. Contando com um portfólio variado, que permite diferentes soluções para todas as necessidades de uma obra, a Killing oferece, ainda, o mais completo sistema tintométrico do mercado. Com o *Colorline*, é possível pigmentar tintas acrílicas, esmaltes e vernizes com mais de 3 mil cores. E a sua obra é 100% atendida com a Tintas Killing (ABRAFATI, 2017).

Fundada em 1927, com sede na cidade de Gravataí (RS), a Tintas Renner é líder em vendas no Rio Grande do Sul, chegando a comemorar sua presença no seleto grupo dos 10 vendedores reconhecidos em todas as 26 edições do *Top of Mind*, realizado pela Revista Amanhã, além de ser reconhecida 18 vezes como a marca mais lembrada pela pesquisa do prêmio Marcas de Quem Decide do Jornal do Comércio. A Tintas Renner vem expandindo sua presença nos mercados nacional e internacional, oferecendo produtos que atendem especialmente ao segmento arquitetônico – residencial e predial. A empresa apresenta mais de 2 mil cores pelo sistema tintométrico “*The Voice of Color*” e o mais completo portfólio de produtos, que levam mais cor à vida dos seus consumidores. Entre as principais linhas, estão Rekolor Pró, Extravinil, e Extra Esmalte. Em 2007, passou a fazer parte da multinacional PPG, líder global no segmento de tintas e revestimentos, com o maior portfólio de produtos, tecnologias diferenciadas, serviços e outras soluções para o segmento. A PPG trabalha todos os dias para desenvolver e entregar as tintas, revestimentos e materiais que os clientes têm confiado por mais de 130 anos. São mais de 46mil funcionários com a missão de fazer do mundo um lugar mais protegido e sustentável para as próximas gerações. Com dedicação e criatividade, resolve os maiores desafios dos seus clientes, colaborando estreitamente para

encontrar o caminho certo a seguir. Com sede em Pittsburgh, a empresa opera e inova em mais de 70 países, atendendo clientes nos segmentos automotivo OEM, repintura automotiva, arquitetônico, industrial, aeroespacial, marítimo e de embalagem (ABRAFATI, 2017).

Tornar a vida das pessoas mais agradável e inspiradora - esse é o grande objetivo da AkzoNobel. Líder global em tintas e revestimentos, e uma das principais produtoras de especialidades químicas do mundo, a empresa fornece ingredientes, proteção e cor essenciais tanto para indústrias quanto para consumidores. Seus produtos inovadores e suas tecnologias sustentáveis são concebidos para atender às demandas crescentes do planeta em rápida transformação. Classificada como uma das líderes em sustentabilidade, a AkzoNobel está comprometida em energizar cidades e comunidades, criando um mundo protegido e colorido, onde as pessoas são empoderadas para melhorar suas vidas a partir de suas ações. Com sede em Amsterdã, na Holanda, emprega aproximadamente 46 mil pessoas em 80 países, e seu portfólio inclui marcas conhecidas, como Sikkens, International, Interpon e Eka. No Brasil, na divisão Tintas Decorativas, destacam-se Coral e Sparlack. A Coral, marca que atua no mercado brasileiro há mais de 60 anos, é reconhecida por inovação, tecnologia e satisfação de seus clientes. Sua expertise em cores resultou no desenvolvimento de ferramentas revolucionárias que auxiliam na escolha e na combinação de tons, como o app *Coral Visualizer*, decorador virtual de realidade aumentada que pode ser baixado gratuitamente, e o *Colour Futures*, estudo internacional de tendências de cores. Sua paleta de cores é a mais completa do mercado, com 2.079 tons. A marca, aliás, foi pioneira ao trazer além de códigos, os nomes das cores. Já a Sparlack está presente no mercado de vernizes e *stains* há mais de 80 anos. Uma marca sólida e com tanta história só poderia ser líder no segmento de vernizes e contar com a maior e mais completa linha de produtos de proteção para madeiras. E mais: a alta tecnologia empregada garante a maior durabilidade possível. Em consonância com os conceitos de sustentabilidade da Akzo Nobel, a marca possui amplo portfólio de produtos à base d'água, com teor residual mínimo de voláteis orgânicos e baixo nível de emissão de CO₂ (ABRAFATI, 2017).

Em 1961, o empresário paulista Olócio Bueno decidiu investir no desenvolvimento de uma tinta à base de látex PVA, conhecida popularmente como Vinil. Bueno passou a chamar sua fábrica de tintas de Suvinil, formado por "Su", de

Super, e "Vinil". Na Alemanha, a BASF entrava no ramo de tintas, adquirindo Glasurit Werke, uma das maiores companhias europeias do setor. Ao saber que a Glasurit pretendia instalar-se no Brasil, Bueno buscou na BASF um sócio que o ajudasse a expandir seu negócio. Em 1969, a BASF fundou a Glasurit do Brasil S.A., que mais tarde incorporou a fábrica de tintas Suvinil. A década de 1970 foi a de expansão da Suvinil e da Glasurit para outras regiões do país: foram instalados escritórios de vendas no Sul, no Nordeste e no Rio de Janeiro. Nos anos 1980, a BASF percebeu que precisava inovar e, então, surgiu a primeira tinta não destinada a paredes: a Suvinil Piso, como resultado de avanços tecnológicos que permitiram produzir uma tinta tão resistente que se podia pisar nela. Um ano depois foi lançada a tinta acrílica. A década de 1990 foi marcada pelo lançamento do Sistema *SelfColor*, um leque com mais de 1.200 opções de cores nos diversos acabamentos. Os anos 2000 foram destacados por diversos lançamentos, como Suvinil Esmalte Seca Rápido, Suvinil Acrílicos Sem Cheiro, nova linha de vernizes, efeitos decorativos, texturas, entre outros. Destaque para o lançamento de uma linha de Acrílicos Menos Sujeira, que facilita o processo da pintura, fazendo com que os incômodos sejam minimizados; e o Suvinil Spray Multiuso, que ganhou o anel colorido com a tampa transparente, que facilita a identificação da cor. Em 2011, a marca inovou mais uma vez ao lançar a primeira tinta antibacteriana do Brasil aprovada pela Anvisa, com baixo odor e respingamento, ótima resistência à lavagem e que reduz até 99% das bactérias nas paredes por até dois anos após sua aplicação. No ano de 2015, chega ao mercado o Maxx Rendimento, uma tinta com fórmula superconcentrada comercializada em latas de 12,5 litros que rende até 500m², como uma lata tradicional de 18L, e ainda proporciona ultra cobertura e alto nível de qualidade. A Suvinil é a marca de tintas imobiliárias da BASF e tem conquistado cada vez mais a preferência dos consumidores. No segmento premium, a Suvinil prova a liderança e confiança adquiridas. Com fábricas em São Bernardo do Campo (SP) e Jaboatão dos Guararapes (PE), a Suvinil produz uma linha completa de produtos que atendem o mercado nacional e exporta para Paraguai, Uruguai, Cuba, Panamá, Venezuela, Bolívia e alguns países da África. No mercado econômico, possui a marca Glasurit, que oferece portfólio completo de tintas imobiliárias, produtos de preparação de superfícies e acabamentos, com destaque para a linha econômica e standard, testados e aprovados pelo Programa Setorial de Qualidade (PSQ) da ABRAFATI, (ABRAFATI, 2017).

A Tintas Sherwin-Williams, fundada há mais de 150 anos na cidade de Cleveland/OH, nos Estados Unidos, pelos americanos Henry Sherwin e Edward Porter Williams, está presente no Brasil há mais de 70 anos, atuando como uma das principais referências do mercado de tintas no país e no mundo, e é líder nos Estados Unidos. Produz para os segmentos imobiliário, industrial, automotivo, aerossol e tinta em pó, com marcas reconhecidas como Metalatex, Novacor, Kem Tone, Colorgin, Aquacryl, SuperPaint, Design, Spazio, Classic e Sumaré, disponíveis em mais de 15mil pontos de vendas. A empresa é uma das fabricantes de tintas que mais investe em pesquisa e desenvolvimento, sendo responsável por diversos produtos que se tornaram referência no mercado. A Sherwin-Williams foi eleita pela revista Forbes, por dois anos consecutivos, a empresa mais inovadora do mundo no setor de tintas. Sempre com foco em inovação, foi a primeira a introduzir a Tinta PVA à base de água com a marca Kem Tone. Na década de 1970, foi a primeira indústria do setor a utilizar a técnica de mistura de tintas em lojas e lançou a primeira tinta acrílica do mercado brasileiro, a marca Metalatex. Localizada nos Estados de São Paulo e Pernambuco, a Sherwin-Williams possui escritórios e fábricas nos municípios de Taboão da Serra (SP) e Igarassú (PE), no segmento imobiliário. Também fazem parte do grupo a unidade de tintas industriais, aerossol e tinta em pó em Sumaré (SP), a divisão Lazzuril, voltada para a indústria automotiva, instalada em São Bernardo do Campo (SP), e a divisão Pulverlak, que produz tinta em pó, localizada em Caxias do Sul (RS), (ABRAFATI, 2017).

Conforme descrito acima, apresentou-se uma breve história das marcas (*top five*) analisadas nesta pesquisa. Por questões de ética e sigilo, o nome das marcas não será revelado na apresentação e análise dos resultados sendo, portanto, referenciadas aleatoriamente por Marca A, B, C, D e E.

3.4 PÚBLICOS-ALVO

Na busca da compreensão acerca da percepção de valor das marcas de tintas decorativas se definiu por explorar a pesquisa junto aos públicos-alvo: consumidor final, pintor e balconista, conforme demonstrado e destacado na Figura 8.

Figura 8 - Organograma dos Públicos-alvo



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Nesta pesquisa é definido como consumidor final aquele que necessita dos produtos de pintura, e, por vezes também do serviço do profissional específico para atender sua necessidade de pintura ou repintura.

Conceitua como pintor o profissional de pintura, prestador de serviço que tem suas preferências, experiência e necessidades para desempenhar seu trabalho. Este público exerce um papel influente na escolha da marca de tintas junto aos consumidores finais e parceiros de profissão.

Define como balconista o vendedor de loja que comercializa produtos de pintura. Profissional de venda que exerce influência na escolha da marca de tintas junto aos pintores e consumidores finais. Os balconistas detêm conhecimento das marcas e especificações técnicas dos produtos, assim como dispõem de argumentos convincentes para realizar sua venda.

Como critério de participação, os consumidores tinham que atender à condição de terem comprado ou ter sido responsáveis pela compra de tintas nos últimos 12 meses. Por sua vez, para pintores e balconistas a condição para participação era de estar no ramo de pintura há, no mínimo, 1 ano no momento da pesquisa.

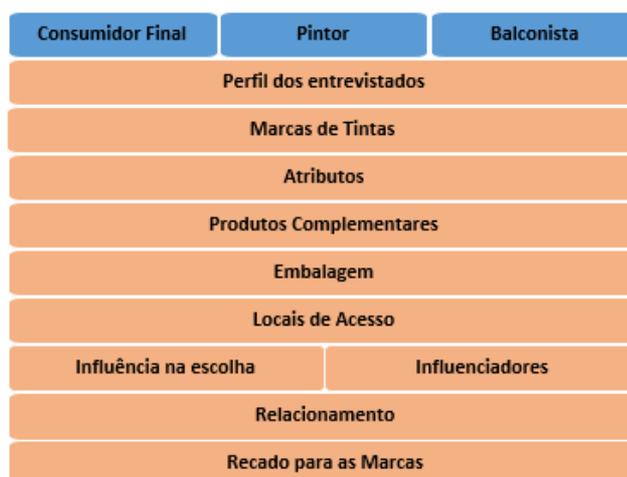
3.5 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Como instrumento de pesquisa foi utilizado o questionário estruturado (Apêndice A), aplicado ao público de consumidor final e os roteiros (Apêndices B, C e D) aplicado nos grupos focais junto aos públicos de consumidor final, pintor e balconista. No questionário constavam perguntas com opção de respostas espontânea e única, e, em alguns casos, espontânea e múltipla.

Os instrumentos de aplicação da pesquisa (questionário e roteiros) foram estruturados com o objetivo de compreender a percepção de valor dos públicos-alvo sobre as marcas de tintas decorativas, restringindo-se as cinco primeiras citações, além de se verificar os atributos importantes de percepção de valor e entender tal percepção quanto à proposição de valor da organização detentora da Marca E. O material tem por ponto inicial questões relativas a determinar o perfil do público participante, e, na sequência, questões como lembrança de marca (*top of mind*), conhecimento de marca, marcas que costumam comprar, razões para comprar (atributos), produtos complementares à pintura quanto a importância e preferência do portfólio ser da mesma marca, importância da disposição das máquinas de mistura (tintas feitas na hora) nos pontos de vendas (PDV's), locais onde costumam comprar tintas, preferência por embalagens e influência (indicação) que buscam ou recebem para definir a escolha da marca. De forma mais específica, explorando questões relativas à Marca E, se abordou o que pensa a respeito da marca, qual o grau de satisfação de um conjunto de atributos com relação à Marca E e qual a nota de recomendação. No grupo focal, além de aplicar e explorar os pontos acima citados, ampliou-se a exploração quanto ao conceito de qualidade, associação dos atributos às marcas, e aderência à compra digital (*e-commerce*).

A apresentação e análise quantitativa e qualitativa dos dados da pesquisa apresentados no capítulo 4 se dará pelos públicos-alvo na seguinte estrutura: perfil dos entrevistados, marcas de tintas, atributos percebidos pelos públicos, portfólio de produtos, embalagem, locais de acesso, influência e influenciadores e, por fim, recado para as marcas, conforme exposto no Quadro 8.

Quadro 8 - Estrutura de Apresentação dos Resultados



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

No capítulo 5, que trata de análise de resultados, serão discutidos os pontos convergentes e divergentes na percepção dos públicos pesquisados, distribuídos nos seguintes subcapítulos: percepção de valor, atributos importantes e proposição de valor da Marca E. As análises de discussão seguirão as percepções dos públicos-alvo com relação as cinco marcas de tintas (*top five*) mais citadas. Será adicionada uma análise interna da Marca E, a partir das marcas (*top five*) e alguns atributos avaliados, ponderando as percepções internas versus percepções do público pesquisado. E, por fim a análise de percepção de valor dos públicos-alvo quanto à proposição de valor da organização detentora da Marca E.

Desse modo, a presente pesquisa, cujos dados e análise de resultados são apresentados nos capítulos 4 e 5, direcionam um conjunto de ações para apreciação da organização detentora da Marca E. Considerando elementos fundamentais para uma proposição de valor distinta aos públicos-alvo e sendo parte fundamental da estratégia, assim se define o capítulo 6, denominado implicações gerenciais.

3.6 ABRANGÊNCIA DA PESQUISA

A abrangência geográfica desta pesquisa foi no sul do Brasil, Estado do Rio Grande do Sul (RS). A aplicação quantitativa, ocorreu em 7 cidades do Estado: Porto Alegre, Caxias do Sul, Pelotas, Santa Maria, Passo Fundo, Novo Hamburgo e Uruguaiana. Uma amostra de 280 casos, sendo 100 na cidade de Porto Alegre e 30 casos em cada uma das demais cidades. Na amostra quantitativa, existe uma

margem de erro de aproximadamente, 6,5% para um intervalo de confiança de 95%. Para a capital do estado, cidade de Porto Alegre, a margem de erro é de, aproximadamente, 10% e, para as demais cidades, foi trabalhado com a amostra mínima para permitir análise estatística de resultados.

A aplicação do questionário estruturado foi realizada em pontos de fluxo de pessoas e próximo a lojas de materiais de construção e ferragens. A pesquisa quantitativa foi realizada no mês de novembro de 2019.

Conforme descreve Freitas e Moscarola (2002, p.9):

Estadisticamente, a partir de uma amostra de somente 30 pessoas, se formos indulgentes (ou indolentes), pode-se fazer uma estimativa e prever, ainda que de forma grosseira, a partir do que se observa na amostra, o que se passa na população total (desconhecida).

A realização dos grupos focais ocorreu na capital do Estado, cidade de Porto Alegre (POA) e em Caxias do Sul (Caxias). A técnica de grupo focal foi conduzida com 5 grupos, em média com 8 participantes em cada grupo, sendo 1 grupo com o público de consumidores finais em POA e 1 grupo em cada cidade (POA e Caxias) junto aos públicos formados por pintores e balconistas. A pesquisa qualitativa foi realizada no mês de dezembro de 2019.

Em resumo, o Quadro 9 apresenta os públicos-alvo, método, técnica de pesquisa aplicada, abrangência e amostra.

Quadro 9 - Abrangência e Limitações da Pesquisa

Público	Método	Técnica	Abrangência	Amostra
<input checked="" type="checkbox"/> Consumidores Finais	<input checked="" type="checkbox"/> Quantitativo	<input checked="" type="checkbox"/> Entrevista	<input checked="" type="checkbox"/> Porto Alegre	<input checked="" type="checkbox"/> 100 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Caxias do Sul	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Pelotas	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Santa Maria	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Passo Fundo	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Novo Hamburgo	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
			<input checked="" type="checkbox"/> Uruguiana	<input checked="" type="checkbox"/> 30 casos
	<input checked="" type="checkbox"/> Qualitativo	<input checked="" type="checkbox"/> Grupo Focal	<input checked="" type="checkbox"/> Porto Alegre	<input checked="" type="checkbox"/> 8 participantes
<input checked="" type="checkbox"/> Pintores	<input checked="" type="checkbox"/> Qualitativo	<input checked="" type="checkbox"/> Grupo Focal	<input checked="" type="checkbox"/> Porto Alegre	<input checked="" type="checkbox"/> 8 participantes
			<input checked="" type="checkbox"/> Caxias do Sul	<input checked="" type="checkbox"/> 7 participantes
<input checked="" type="checkbox"/> Balconistas	<input checked="" type="checkbox"/> Qualitativo	<input checked="" type="checkbox"/> Grupo Focal	<input checked="" type="checkbox"/> Porto Alegre	<input checked="" type="checkbox"/> 9 participantes
			<input checked="" type="checkbox"/> Caxias dos Sul	<input checked="" type="checkbox"/> 8 participantes

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

No próximo capítulo apresentaremos os dados da pesquisa quantitativa e qualitativa aplicada, na percepção de cada público pesquisado.

4 ANÁLISE QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS DADOS DA PESQUISA

O presente capítulo tem por objetivo apresentar os dados quantitativo e qualitativo da pesquisa de mercado realizada entre novembro e dezembro de 2019 conforme instrumentos e técnicas reportados no capítulo anterior (metodologia). Pesquisa focada no mercado de pintura, especificamente no segmento de tintas decorativas junto aos públicos-alvo (consumidores finais, pintores e balconistas). A abrangência geográfica se delimitou ao Estado do Rio Grande do Sul.

No decorrer do capítulo, a apresentação se dará a partir dos públicos-alvo, desmembrando-se em subcapítulos os assuntos explorados e estruturados conforme os questionários e roteiros aplicados.

4.1 CONSUMIDOR FINAL

Nesta pesquisa, foi conceituado com sendo o consumidor final aquele que necessita dos produtos de pintura e, por vezes, também do serviço de profissional específico para atender sua necessidade de pintura ou repintura.

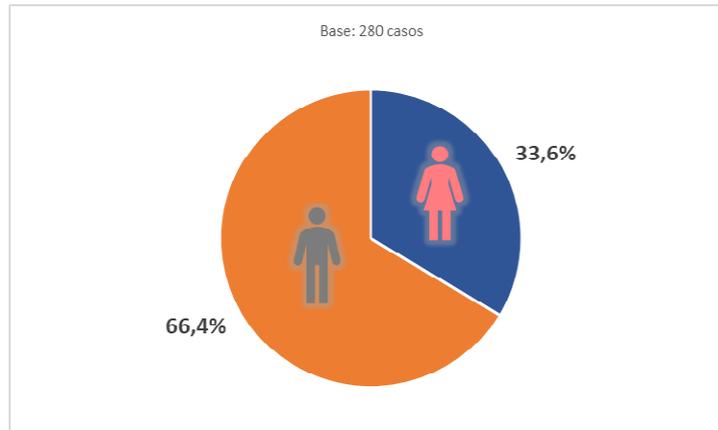
Para este público aplicou-se a pesquisa quantitativa e qualitativa, sendo a parte quantitativa aplicada em 7 cidades do Estado do Rio Grande do Sul, e a parte qualitativa aplicada a 1 grupo focal, realizado na cidade de Porto Alegre, com 8 participantes.

4.1.1 Perfil dos Entrevistados

No estágio inicial dos trabalhos buscou-se informações do público participante como gênero, idade e renda, além das referências da cidade onde ocorreram as entrevistas e o grupo focal. Nesta etapa percebe-se que a maior parte dos entrevistados que entraram no filtro¹, são do gênero masculino, mostrando, que este segmento ainda tem uma maior aderência junto aos homens do que às mulheres, conforme demonstrado no Gráfico 2. A amostra da pesquisa foi composta principalmente por homens e, no grupo focal a participação foi exclusivamente masculina. Outro fato relevante observado é que 65% deste público está concentrado na faixa etária entre 31 e 60 anos, conforme apresentado no Gráfico 3.

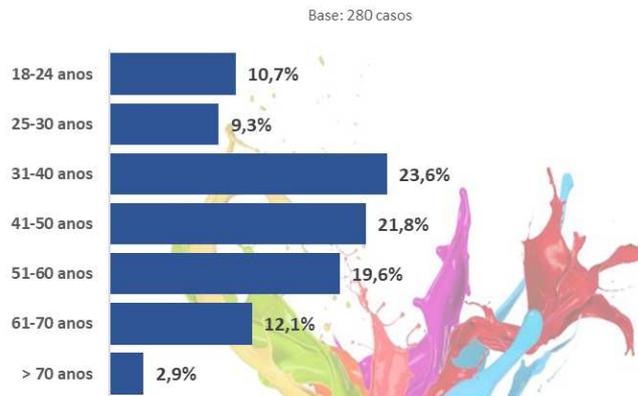
¹ Como critério de participação os consumidores tinham que atender à condição de terem comprado ou ter sido responsáveis pela compra de tintas nos últimos 12 meses.

Gráfico 2 - Gênero dos Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

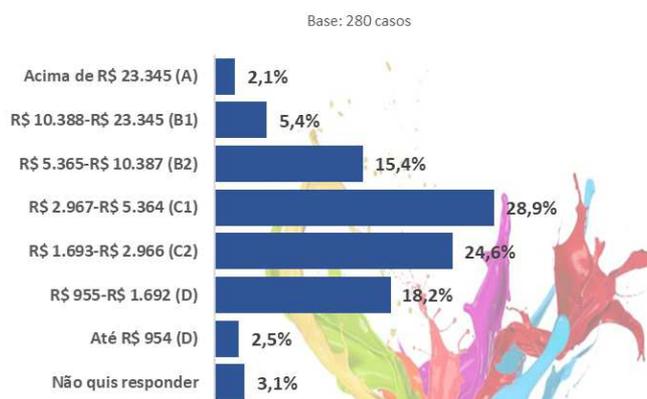
Gráfico 3 - Faixa Etária dos Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Com relação a renda, identifica-se maior concentração de pessoas com renda mensal entre R\$ 950,00 (novecentos e cinquenta reais) e R\$ 5.300,00 (cinco mil e trezentos reais). Essa fatia corresponde a mais de 70% dos entrevistados e se enquadra nas classes C e D, conforme apresentado no Gráfico 4. Uma hipótese levantada para este resultado é de que pessoas com rendas mais altas costumam encarregar a outras pessoas a tarefa de comprar tinta, enquanto que as pessoas de renda mais baixa vão ao ponto de venda e envolvem-se diretamente com a compra.

Gráfico 4 - Renda dos Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

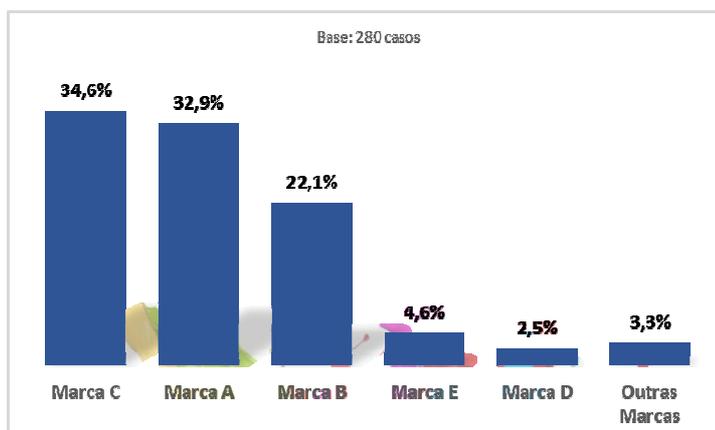
4.1.2 Marcas de Tintas

4.1.2.1 Marca mais lembrada (*top of mind*)

Quando questionados quanto à marca que lhe vem à cabeça quando pensam em tinta, os consumidores finais citam as marcas conforme demonstrado no Gráfico 5.

Analisando informações de *top of mind*, observa-se que a Marca C, seguida da Marca A, representam juntas mais de 60% de lembrança de marca de tintas, sendo as mais lembradas espontaneamente pelos consumidores ouvidos. No *ranking top of mind* a Marca E tem baixa lembrança espontânea de marca se comparado aos principais concorrentes e está em 4º lugar e com índice bem mais baixo, mostrando que falta apresentar a marca aos consumidores. Em Novo Hamburgo, a Marca E tem um índice de *recall* maior, colocando-a na 2ª posição, conforme demonstrado no Quadro 10. Já na cidade de Pelotas, Santa Maria e Passo Fundo ela não recebeu nenhuma menção espontânea.

Gráfico 5 - Marcas mais lembradas pelos Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 10 - Lembrança de Marca (E) por cidade

Lembrada	Não Lembrada
2ª Novo Hamburgo - 23,3%	Passo Fundo
3ª Uruguaiana - 3,3%	Pelotas
4ª Porto Alegre - 4%	Santa Maria
4ª Caxias do Sul - 3,2%	

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) do público de consumidores finais que participaram do grupo focal realizado em Porto Alegre (POA), vinculadas à lembrança de marca.

“A Marca A já fez propaganda na novela, a Marca C patrocina futebol, a Marca B tem essas ações de pintar partes da cidade, e aí a Marca E e a Marca D não tem. Elas acabam sendo lembradas mais pela tradição², pelo boca a boca”. (Consumidores POA)

“A Marca C foi uma das primeiras a ter site onde tu tirava foto de uma parede, botava lá, e via como ficaria com a cor da tinta”. (Consumidores POA)

“A Marca B lembra muito cor. As propagandas e eles terem pintado espaços públicos, como as casinhas da cidade baixa, marcou muito. Ela aparece muito hoje. A gente lembra”. (Consumidores POA)

² Entende por tradição uma história construída com referências.

“A Marca C é muito conhecida dos gaúchos. Sempre há a lembrança, mas agora anda muito apagada. Faz pouca propaganda”. (Consumidores POA)

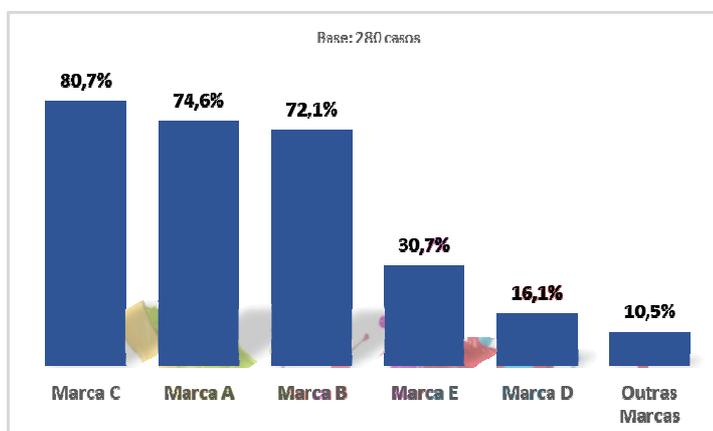
“Eu não conheço muito a Marca D, não tem muito no mercado. A gente acaba não lembrando, mas dizem que é boa”. (Consumidores POA)

“Marca E [música] é de Novo Hamburgo. É o que eu me lembro da propaganda”. (Consumidores POA)

4.1.2.2 Marcas que conhece

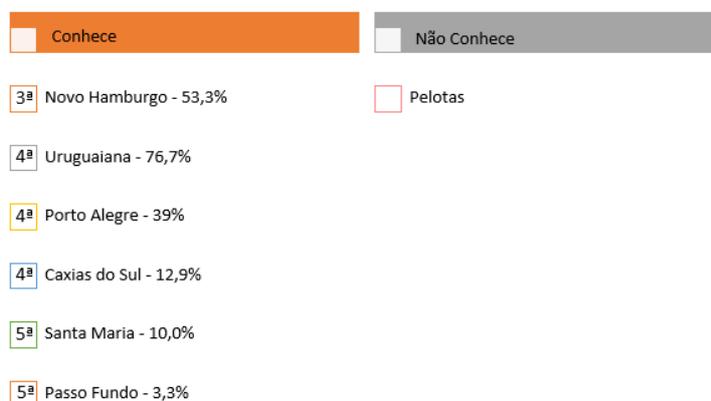
Quando questionados quanto às marcas que conhecem, os consumidores finais ouvintes citam as seguintes marcas de tintas mais conhecidas: Marca C, A, B, E e D, conforme demonstrado no Gráfico 6. A Marca E aparece em 4º lugar no conhecimento dos entrevistados. Ela apresenta um índice de conhecimento mais elevado na cidade de Uruguaiiana, Novo Hamburgo e Porto Alegre, conforme apresentado no Quadro 11.

Gráfico 6 - Marcas que conhece Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 11 - Conhecimento de Marca (E) por cidade



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados sobre as marcas que conhecem os participantes do grupo focal citaram (*top five*) a Marca A, C, B, D e Marca E, conforme demonstrado na Figura 9.

Figura 9 - Marcas que Conhecem Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) do público de consumidores finais que participaram do grupo focal realizado em POA, vinculadas ao conhecimento de marca.

“Marca A é qualidade e variedade”. (Consumidores POA)

“A Marca C tem uma linha a base d’água, que é boa, por causa das crianças, não deixa cheiro”. (Consumidores POA)

“A Marca B tem duas linhas, uma inferior e outra superior”. (Consumidores POA)

“A Marca D é uma das mais caras”. (Consumidores POA)

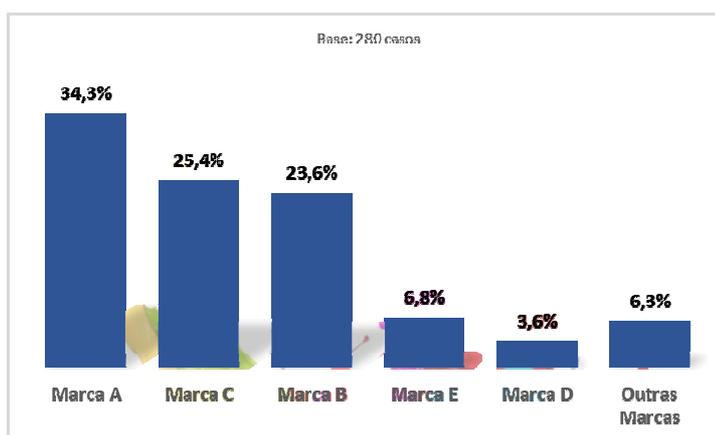
“Faz tempo que eu não vejo a Marca E”. (Consumidores POA)

4.1.2.3 Marcas que costuma comprar

Quando questionados quanto as marcas que costumam comprar, os consumidores finais ouvintes citam as seguintes marcas de tintas: Marca A, C, B, E e D, conforme demonstrado no Gráfico 7.

A Marca E é a 4ª marca de tinta mais comprada, entretanto, com baixo índice se comparado às 3 primeiras colocações. A liderança está com a Marca A, exceto na cidade de Pelotas onde a Marca B é a mais vendida e em Novo Hamburgo e Uruguiana, onde a Marca C tem um *share* maior de mercado, conforme apresentado no Quadro 12. A Marca E apresenta maior participação na cidade de Novo Hamburgo, com 26,7%.

Gráfico 7 - Marcas que costuma comprar - Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 12 - Marcas que compram (Consumidores Finais), por cidade

	Principal Marca Comprada	Marca E
<input type="checkbox"/> Porto Alegre	<input type="checkbox"/> Marca A - 45,0%	<input type="checkbox"/> 8,0%
<input type="checkbox"/> Caxias do Sul	<input type="checkbox"/> Marca A - 41,9%	<input type="checkbox"/> 3,2%
<input type="checkbox"/> Pelotas	<input type="checkbox"/> Marca B - 58,6%	<input checked="" type="checkbox"/> 0,0%
<input type="checkbox"/> Santa Maria	<input type="checkbox"/> Marca A - 46,7%	<input checked="" type="checkbox"/> 0,0%
<input type="checkbox"/> Passo Fundo	<input type="checkbox"/> Marca A e B - 36,7% (cada)	<input checked="" type="checkbox"/> 0,0%
<input type="checkbox"/> Novo Hamburgo	<input type="checkbox"/> Marca C - 40,0%	<input type="checkbox"/> 26,7%
<input type="checkbox"/> Uruguiana	<input type="checkbox"/> Marca C - 60%	<input type="checkbox"/> 6,7%

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados sobre as marcas que já utilizaram, em ordem de relevância, o público de consumidores finais do grupo focal cita as marcas A e E, na primeira prioridade, conforme demonstrado na Figura 10.

Figura 10 - Marcas que utilizaram Consumidores Finais

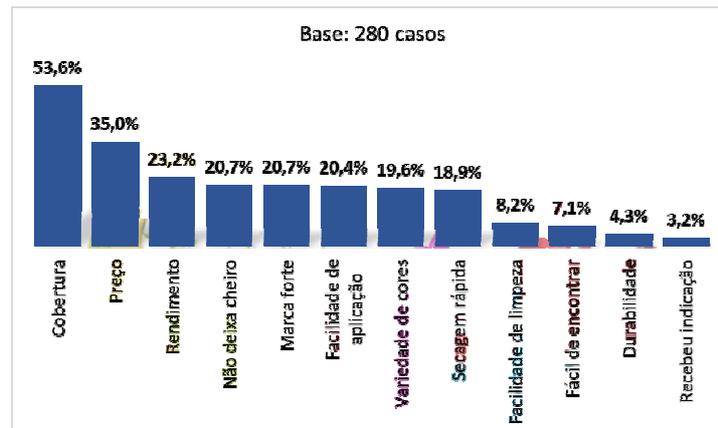


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.3.1 Razões para comprar

Quando questionados sobre quais as principais razões para a escolha de uma marca de tinta, no geral, a cobertura aparece como principal atributo, conforme demonstrado no Gráfico 8.

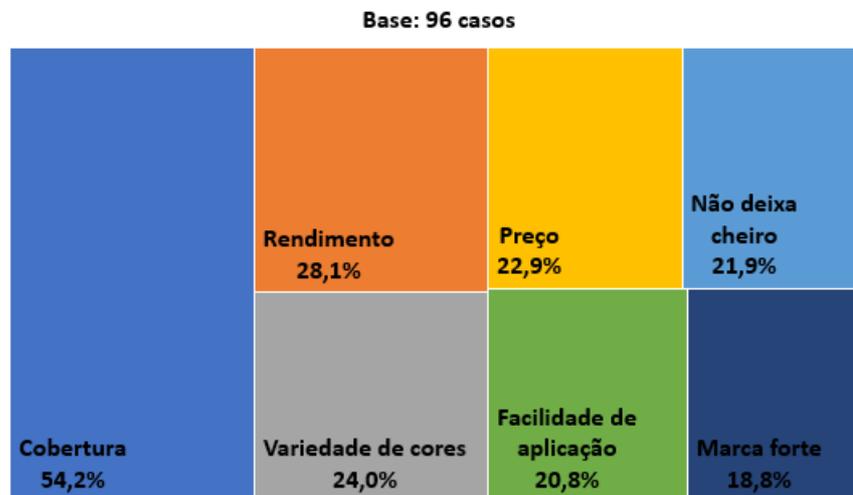
Gráfico 8 - Razões para Comprar Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

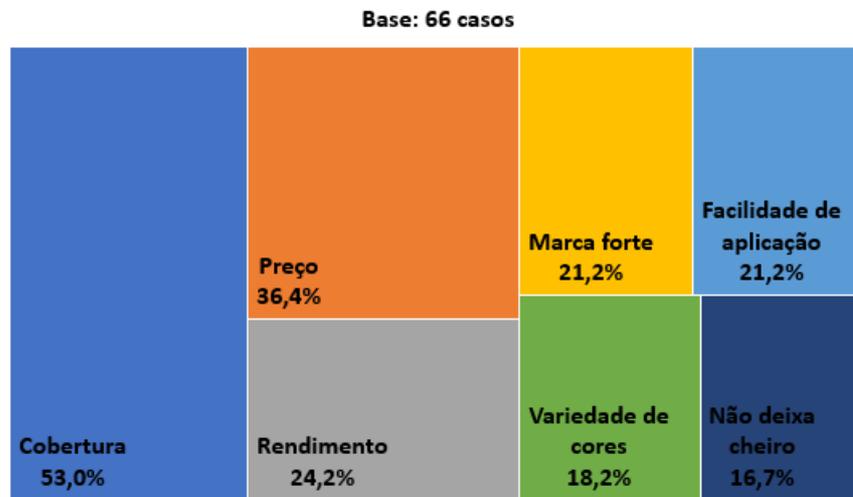
O público de consumidores finais ouvidos na pesquisa quantitativa citaram as principais razões para a escolha da Marca A, B e C, conforme apresentado nos respectivos Quadros 13, 14 e 15. A Marca E não registrou amostra representativa para análise das razões de compra, apenas 19 casos.

Quadro 13 - Razões para escolha da Marca A: Consumidores Finais



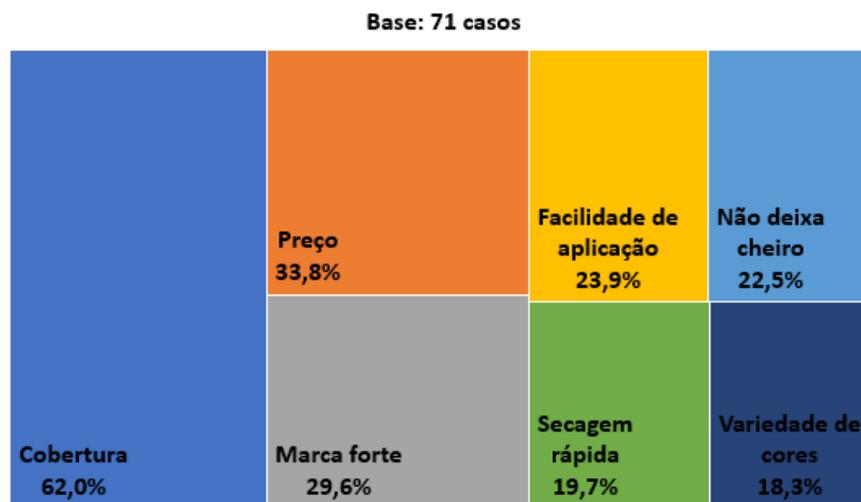
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 14 - Razões para escolha da Marca B: Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 15 - Razões para escolha da Marca C: Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Os consumidores ouvidos no grupo focal, mesmo sendo de diferentes profissões, e nenhuma ligada a pintura ou similares, tinham familiaridade com o tema. Alguns já tinham, eles próprios, pintado algumas peças em suas casas e outros estiveram envolvidos diretamente na escolha de tintas para reformas em casa. Este é um tipo de consumidor que busca informações antes da compra e é menos suscetível a interferências nas suas escolhas. Geralmente são pouco influenciados por vendedores em lojas (balconistas), dão maior escuta a opinião dos pintores, mas já tem algumas marcas de preferência (as marcas mais conhecidas do mercado, que, segundo eles, percebem mais segurança e credibilidade).

Diante das marcas de preferência, os participantes do grupo focal comentaram definir a compra com base no preço, mas citam como principais atributos avaliados para a escolha na compra: rendimento, cobertura, acabamento, ser uma marca conhecida e não ter cheiro. Inclusive relataram que na percepção deles, os atributos cobertura e rendimento tem uma correlação, “andam juntos”. Ser uma marca fácil de encontrar em lojas, ter secagem rápida, e ser fácil de limpar (lavabilidade) também foram fatores citados como importantes, mas não tão frisados como os demais pontos acima.

O fato de ser uma marca que se preocupe com o meio ambiente foi considerado interessante pelo público de consumidores finais, mas ainda não percebem ser um atributo relevante na decisão de escolha.

“O certo seria né, mas eu não cuido”. Sobre ser uma marca que se preocupa com o meio ambiente. (Consumidores POA)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, público de consumidores finais, vinculadas às razões de escolha da marca.

“Como eu gosto de pintar, a minha escolha é pela tinta que vai me dar menos trabalho. Se eu comprar uma tinta ruim, eu vou precisar pintar 3 vezes, e isso vai me demandar muito mais tempo. Com uma tinta boa, tu precisa só de uma demão”. (Consumidores POA)

“Eu prefiro comprar uma tinta mais cara, que vai ter qualidade. Se é muito barato, vai ser furada”. (Consumidores POA)

“Tenho as marcas preferidas que já conheço. Daí avalio o preço”. (Consumidores POA)

“É importante ter em vários lugares, por que eu sei que, se eu comprar em lugares diferentes uma tinta da Marca A, por exemplo, vai ser a mesma cor, e vai ficar igual”. (Consumidores POA)

“Essas (5 marcas citadas) são todas premium top, então, se tem uma marca que tu confia, e que tu sabe que tu não vai ficar passando trabalho depois, tu escolhe essas”. (Consumidores POA)

“Eu acho a Marca E com muito cheiro, bem mais que as outras. Mais que a Marca B”. (Consumidores POA)

“Se eu estou pintando, não tem problema demorar, mas se eu estou pagando para alguém fazer, eu quero que seque rápido, para ele terminar logo e ir embora”. (Consumidores POA)

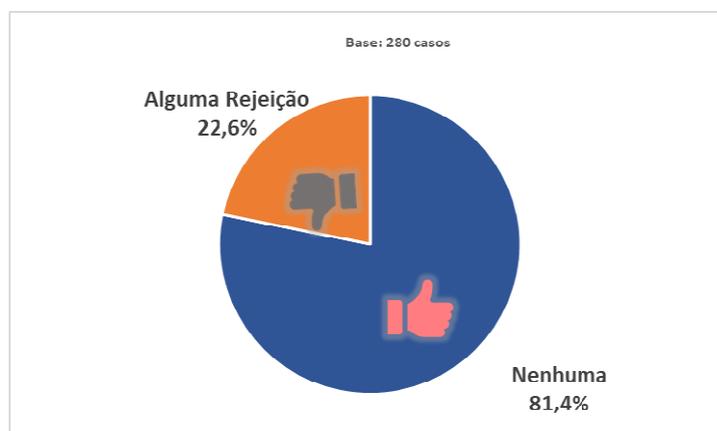
“Esse negócio de secagem, para mim é importante, mas eu acho que, para os profissionais (pintores), é mais importante, porque eles querem fazer rápido”. (Consumidores POA)

“Tinta é muito fidelização. Se tu tá fidelizado com aquela marca, tu não vai procurar outra, nem por preço, porque não é um produto que tu use muito toda hora. É diferente de um outro produto de maior uso, tipo água, que tu precisa e compra sempre”. (Consumidores POA)

“Eu acho que o cara que é leigo, que nunca pintou, ele vai lá e olha catálogo, vê a opinião do vendedor. Como a gente já fez antes, já tem aquilo na cabeça, não vai optar por outra marca”. (Consumidores POA)

Para a maioria dos respondentes, não há nenhuma marca específica que eles não gostem de comprar, apenas 22,6% apresentam alguma rejeição de marca, conforme apresentado no Gráfico 9.

Gráfico 9 - Rejeição as Marcas Consumidores Finais



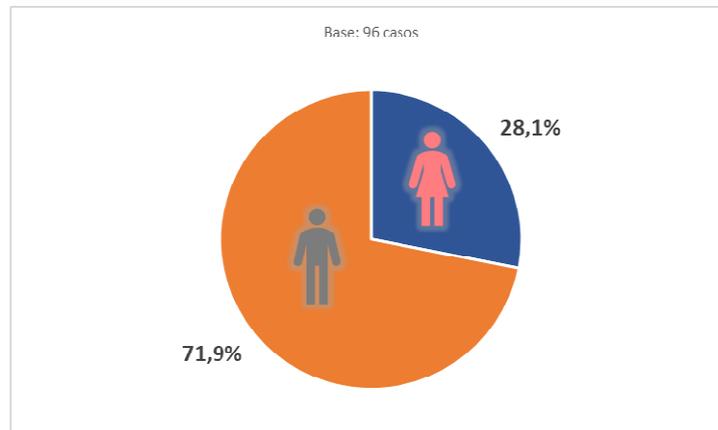
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.4 Perfil dos Consumidores da Marca A

Analisando os participantes que declararam a compra pela Marca A, correspondente a 34% da amostra (96 casos de 280), a grande maioria é do gênero masculino conforme demonstrado no Gráfico 10. Se observarmos o Gráfico 11, que apresenta a faixa etária destes compradores, mais de 60% concentra-se na faixa de 31 a 60 anos, correspondendo às classes B2 e C. Outrossim cerca de 1/3 dos

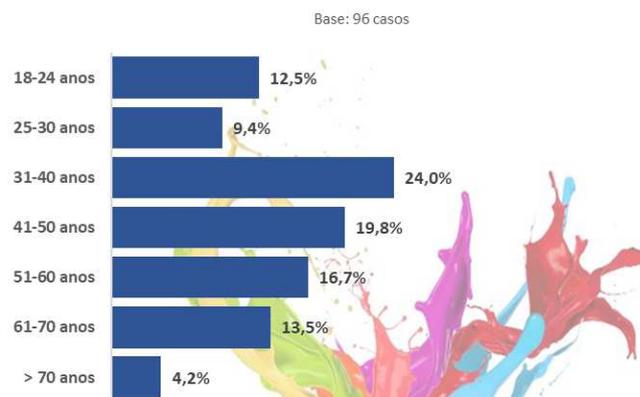
compradores da Marca A pertencem às classes A e B, conforme apresentado no Gráfico 12.

Gráfico 10 - Gênero dos Consumidores da Marca A



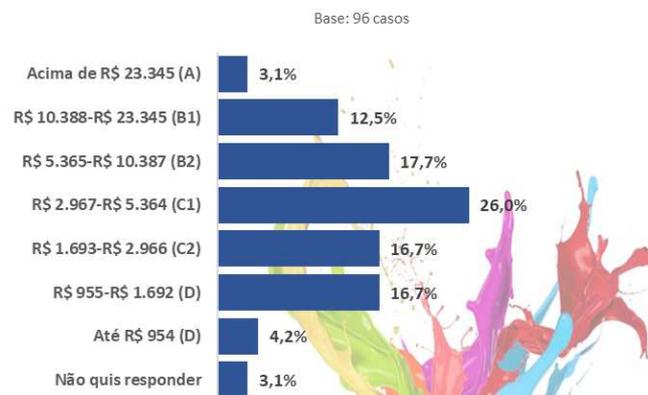
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 11 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca A



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 12 - Renda dos Consumidores da Marca A

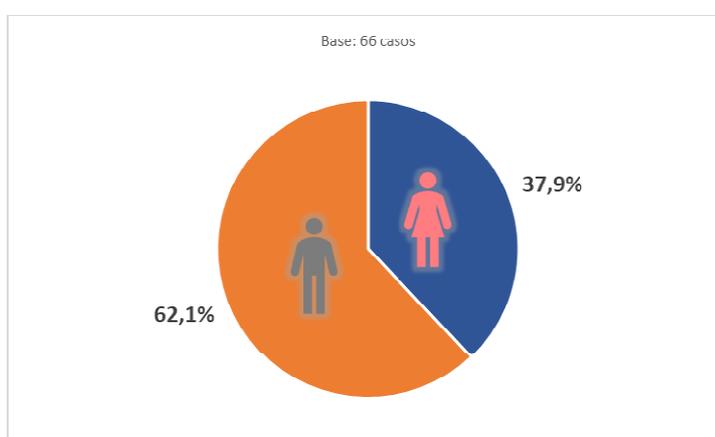


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.5 Perfil dos Consumidores da Marca B

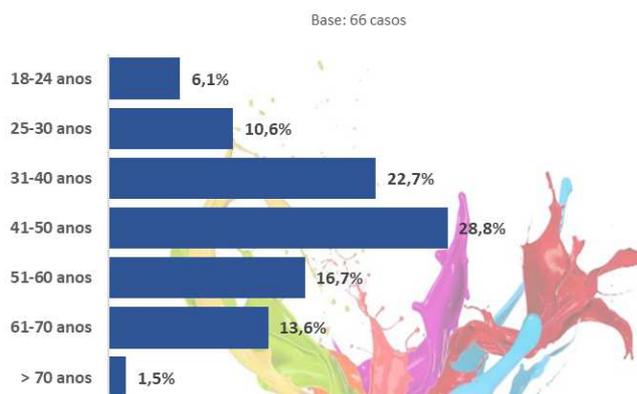
Analisado os compradores da Marca B, que correspondem a 24% da amostra (66 casos de 280), conforme demonstrado no Gráfico 13, cerca de 1/3 (um terço) é do gênero feminino. Quando observada a faixa etária, conforme apresentado no Gráfico 14, mais de 2/3 (dois terços) está concentrado na faixa entre 31 e 60 anos. No que tange à renda, observa-se que cerca de 60% dos compradores da Marca B pertencem à classe C, conforme apresentado no Gráfico 15.

Gráfico 13 - Gênero dos Consumidores da Marca B



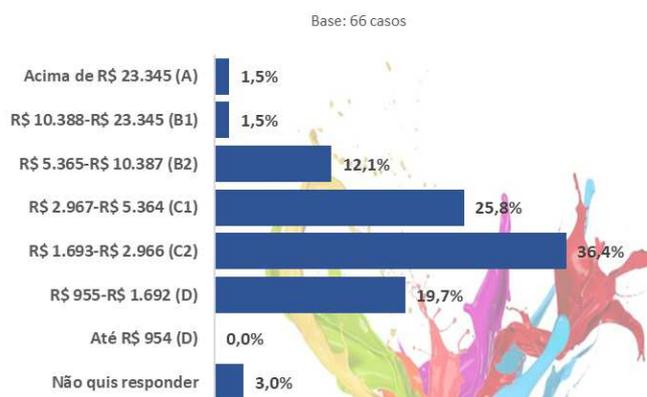
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 14 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca B



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 15 - Renda dos Consumidores da Marca B

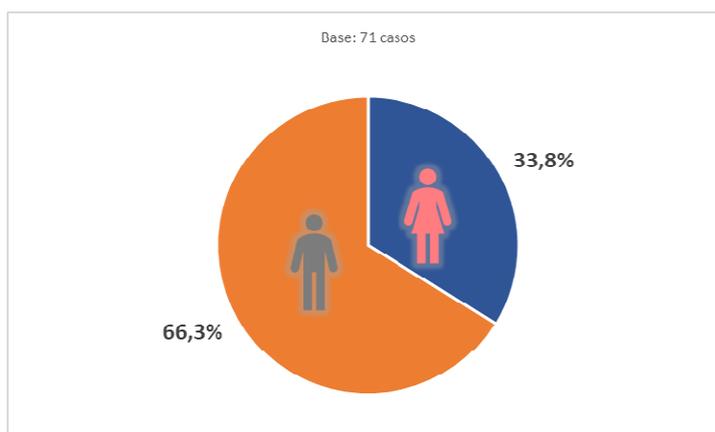


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.6 Perfil dos Consumidores da Marca C

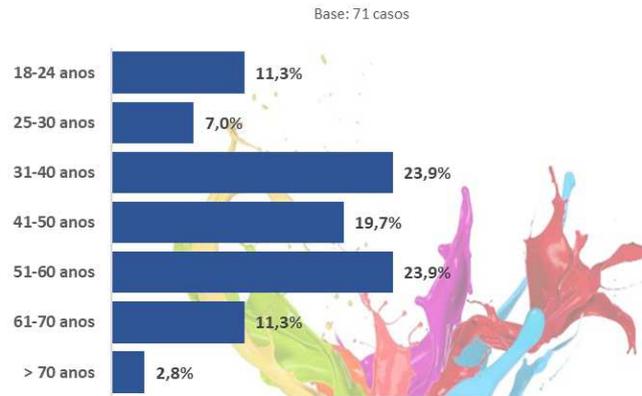
Analisando os participantes que declararam a compra pela Marca C, correspondente a 25% da amostra (71 casos de 280), pouco mais de 60% é do gênero masculino, conforme apresentado no Gráfico 16. Quando observada a faixa etária, a maior parte dos compradores concentra-se na faixa acima de 41 anos de idade, conforme demonstrado no Gráfico 17. Assim, quando analisado o Gráfico 18, observa-se que quase 80% dos compradores pertencem às classes C e D.

Gráfico 16 - Gênero dos Consumidores da Marca C



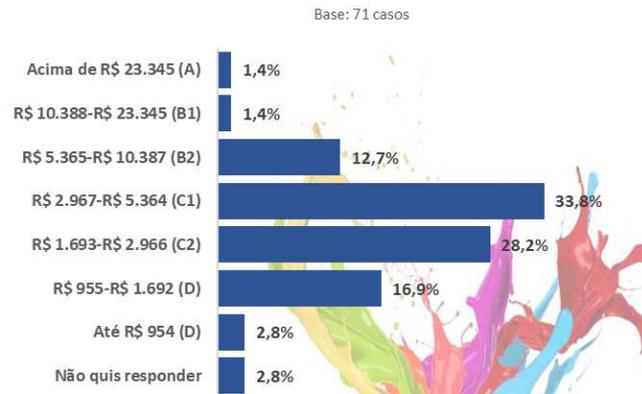
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 17 - Faixa Etária dos Consumidores da Marca C



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 18 - Renda dos Consumidores da Marca C



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.7 Percepção da Marca E

Quando questionados sobre o que lhes vem à cabeça, palavras ou atributos quando pensam na Marca E, da amostra de 280 casos, pouco mais de 1/3 (um terço) dos respondentes não conhecem a marca e não tem uma imagem da mesma. As principais relações com a marca são “boa tinta”, “boa cobertura” e “tradicional”, conforme pode ser analisado no Quadro 16.

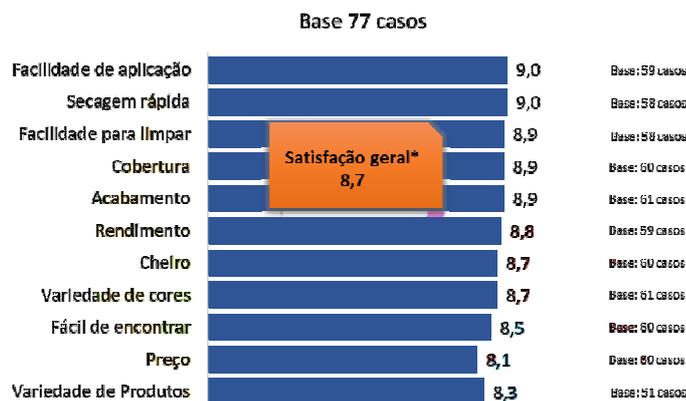
Quadro 16 - Percepção da Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Dos consumidores respondentes desta pesquisa, 77 casos, ou melhor, quase 30% conhecem de alguma forma ou já usaram a Marca E. Quando questionados quanto ao índice de satisfação geral, os ouvintes apontam um índice de 8,7, sendo os atributos de melhor índice de satisfação a facilidade de aplicação do produto e secagem rápida, conforme apresentado no Gráfico 19.

Gráfico 19 - Satisfação Geral Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, público de consumidores finais, vinculadas às percepções de valor da Marca E.

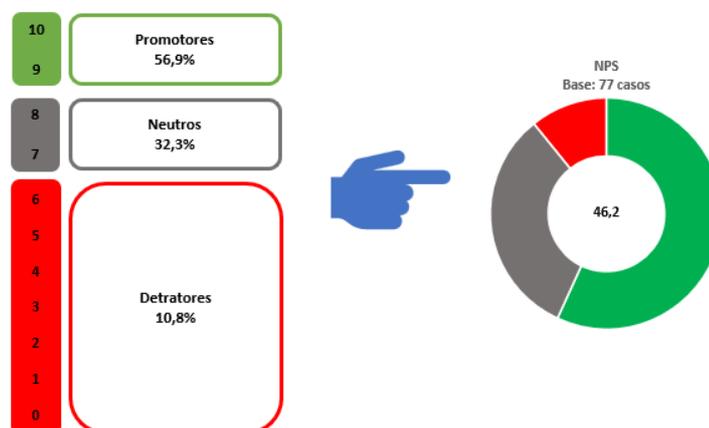
“Achei difícil de achar”. (Consumidores POA)

“Aqui em Porto Alegre eu não encontrei, tive que ir a Novo Hamburgo”. (Consumidores POA)

“A qualidade boa, mas só o cheiro. Dou nota 8”. (Consumidores POA)

Da fatia do público que declara conhecer a Marca E, quando analisada a nota de recomendação da marca aplicada à metodologia do NPS³, quase 60% são clientes promotores⁴ da marca e o índice NPS correspondente é de 46,2, ou seja, aqueles que conhecem a marca apresentam um baixo índice de recomendação, conforme pode ser observado na Figura 11.

Figura 11 - Net Promoter Score (NPS) da Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.2.8 A melhor Marca

Quando questionados qual a melhor marca de tinta, os consumidores finais ouvintes do grupo focal realizado em POA citam: Marca A, D e B, conforme apresentado na Figura 12.

Marca A: “A melhor. Preço mais alto, mas compensa”. (Consumidores POA)

Marca D: “Ótimo acabamento. Necessita de apenas uma demão”. (Consumidores POA)

Marca B: “Ótimo rendimento e cobertura”. (Consumidores POA)

³ Net Promoter Score

⁴ Promotores são os clientes que deram notas 9 ou 10. São leais, estão sempre prontos para defender a marca e fundamentais para o crescimento da marca no médio e longo prazo.

Figura 12 - Melhores Marcas Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes vinculadas às melhores marcas de tintas.

“Acho que a Marca A é a melhor, mas por indicação do pintor usei a Marca E no início do ano. Agora estou usando a Marca B. Gostei mais da Marca B, rendeu mais e cobriu melhor”. (Consumidores POA)

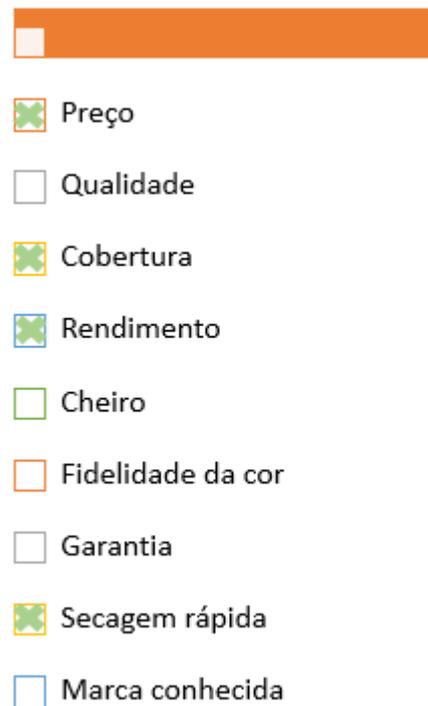
“A Marca A é a melhor marca do mercado no geral, mas tem outras boas marcas. Já usei a Marca C, E e B. Destas, a Marca B é que gostei mais. Achei a cobertura muito boa”. (Consumidores POA)

“Minhas melhores experiências foram com a Marca A e B”. (Consumidores POA)

4.1.3 Atributos

Quando questionados sobre quais elementos, na percepção do público consumidores, abarcam uma marca de qualidade, o grupo focal listou atributos frisando os elementos essenciais como cobertura, rendimento, secagem rápida e preço, conforme demonstrado na Figura 13.

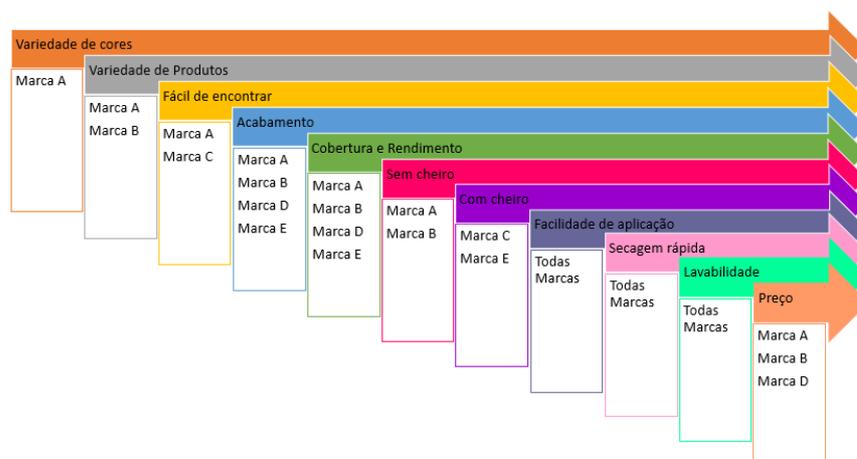
Figura 13 - Principais Atributos



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Outro exercício realizado no grupo focal foi relacionar os atributos de qualidade às marcas que na percepção do público são referência. Das marcas de tintas (*top five*) e características citada, a Figura 14 apresenta a correlação na percepção dos consumidores finais de POA.

Figura 14 - Atributos x Marcas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados sobre a importância das marcas que trabalham com o atributo sustentável - marcas de tintas que tem nas suas operações o cuidado com o

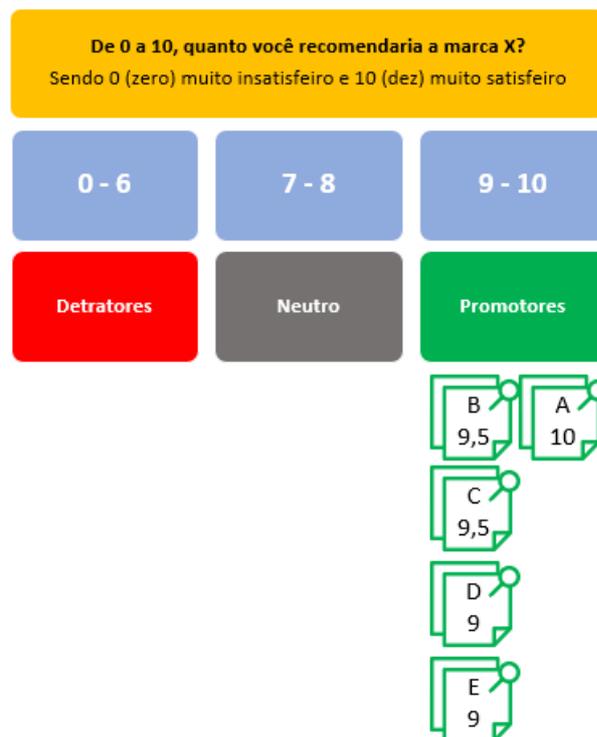
meio-ambiente, os participantes julgaram importante e mencionam que todas as marcas trabalham. Além disso, relacionam a questão aos produtos fabricados à base de água ofertados pelas marcas, que segundo eles não têm cheiro se comparados aos demais. Mencionam que as marcas identificam o atributo sustentável com um selo na embalagem. Por outro lado, alguns relatam não ter essa preocupação.

“Eu acho que a mulher pensa mais em coisas como limpar fácil, e nesse negócio de agredir o planeta. Isso nem tinha passado pela minha cabeça, por exemplo”. (Consumidores POA)

“Se tu for vender uma tinta para uma mulher, ela vai escolher uma tinta que não agrida a natureza, que não tenha cheiro – ela vai pensar nos filhos, e a cor seja pastel, entende”. (Consumidores POA)

Na atividade de recomendação das marcas de tintas, os consumidores finais participantes do grupo focal classificam as marcas (*top five*) conforme demonstrado no Quadro 17, sendo que, das marcas avaliadas, todas estão entre 9 e 10, ficando a Marca A com recomendação acima das demais.

Quadro 17 - Nota de Recomendação das Marcas Consumidores Finais

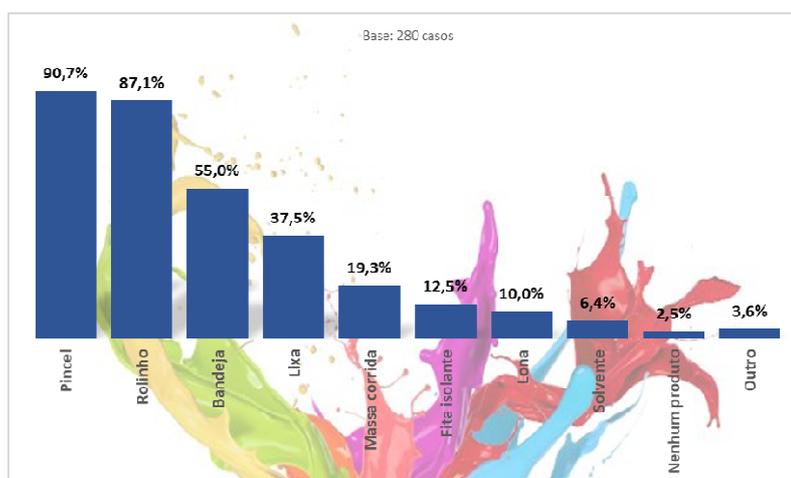


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.1.4 Produtos Complementares

No exercício de avaliar quais os demais produtos para a pintura que são adquiridos em conjunto com a tinta, os respondentes citam os principais produtos como o pincel e o rolinho, conforme demonstrado no Gráfico 20. Em 3º lugar, o produto mais procurado é a bandeja.

Gráfico 20 - Produtos Complementares

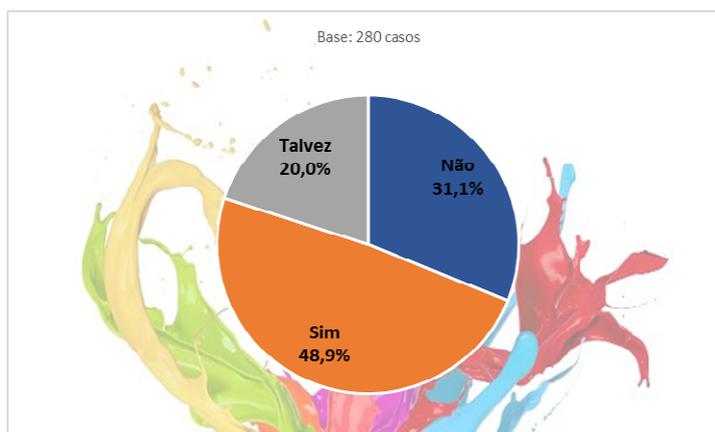


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Dos itens relacionados, o produto que é comum as marcas fabricantes de tintas oferecerem no seu portfólio é a massa corrida, não só como venda adicional e complementar, mas como reforço da marca. Esse item, de acordo com os participantes, ocupa a 5ª posição.

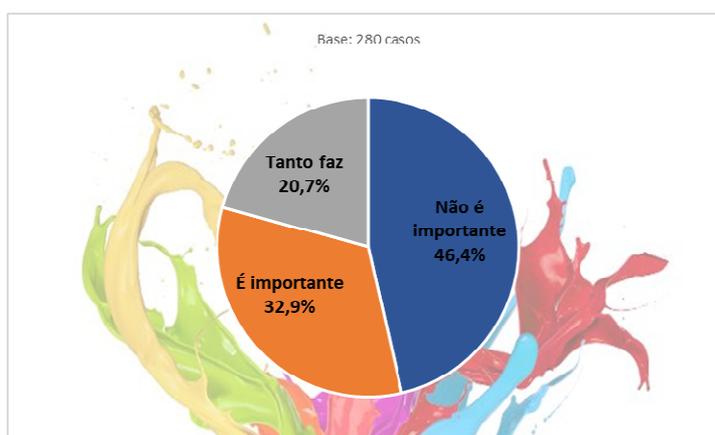
Quase metade dos entrevistados têm preferência por produtos complementares que sejam da mesma marca da tinta, conforme apresentado no Gráfico 21, e cerca de 1/3 (um terço) dos entrevistados consideram importante que a tinta e a massa corrida sejam da mesma marca, conforme demonstrado no Gráfico 22.

Gráfico 21 - Preferência de Produtos Complementares da mesma Marca



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 22 - Importância de Produtos Complementares da mesma Marca



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

No grupo focal, os consumidores finais participantes relatam que a compra de produtos complementares não está atrelada à mesma marca. Entretanto, consideram importante que a marca ofereça os produtos para a pintura.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas à importância e preferência dos produtos complementares ser da mesma marca.

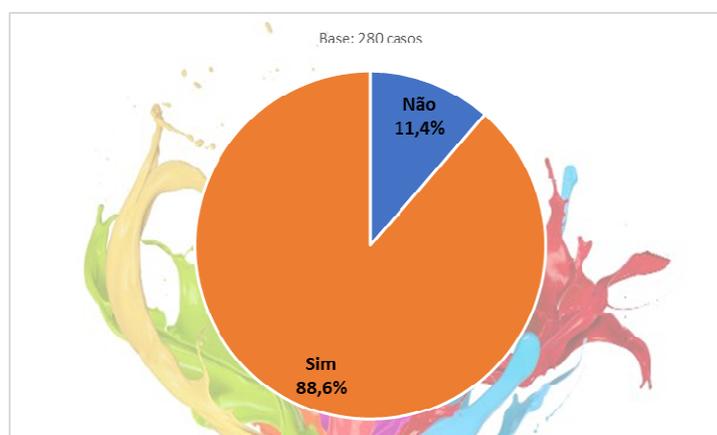
“Pelo meu conhecimento, tem produtos que foram feitos para usar com aquela tinta, que vão ajudar a absorver, na secagem, coisas desse tipo. Então é bom, porque é a mesma química”. (Consumidores POA)

“Tinha uma tinta da Marca C que dizia para usar a base da Marca C também, e um vizinho meu comprou outra base, e deu bolha na tinta. Aí eles (Marca C) não quiseram ressarcir, porque ele não tinha seguido a indicação e não tinha usado a base deles”. (Consumidores POA)

“Eu compro a base mais barata”. (Consumidores POA)

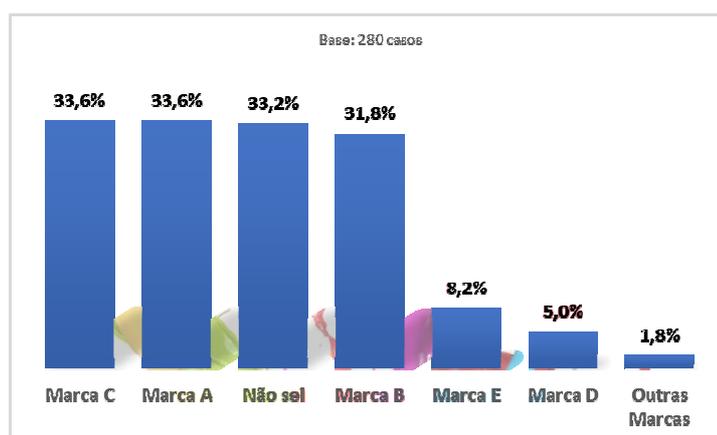
Quando questionados sobre a importância de uma marca de tinta disponibilizar máquinas de mistura de tintas (tintometria) nos pontos de vendas (PDV), quase 90% dos respondentes consideram importante, conforme demonstrado no Gráfico 23. Quanto às marcas de tintas que oferecem este serviço - fazer a tinta na hora - os respondentes citam a Marca C, A e B como as principais. Por outro lado, uma parcela significativa de 33,2% não sabe dizer quais marcas oferecem, conforme apresentado no Gráfico 24.

Gráfico 23 - Importância da Tintometria nos PDV's



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 24 - Marcas que oferecem Tintometria



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Os resultados da pesquisa demonstram a importância da tintometria nos PDV's. Uma hipótese a ser validada é o quanto estas máquinas transmitem uma percepção de exclusividade de cores para o consumidor, mesmo não sendo assim.

Abaixo, a fala de um dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas ao fato de as marcas de tintas oferecerem tintometria nos PDV's.

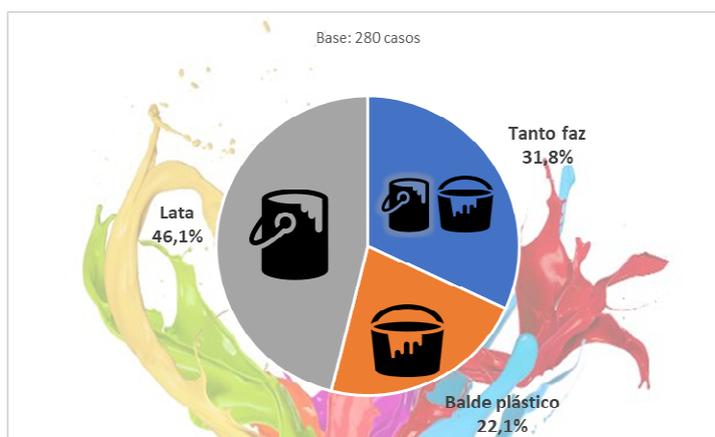
“Destas aí, todas fazem”. (Consumidores POA)

4.1.5 Embalagem

Quando questionados sobre qual embalagem dão preferência no processo de compra da tinta, do ponto de vista dos consumidores entrevistados, a preferência é a lata, conforme apresentado no Gráfico 25. Analisando-se os resultados, porém, cabem interrogações, uma vez que, no grupo focal realizado em POA, não houve uma unanimidade quanto à preferência.

Diante dos resultados e hipóteses levantadas que precisam ser validadas, a preferência pode estar atrelada à relação da história entre tinta e lata, como também a um desconhecimento de que a tinta é vendida em balde.

Gráfico 25 - Preferência por Embalagem Consumidores Finais

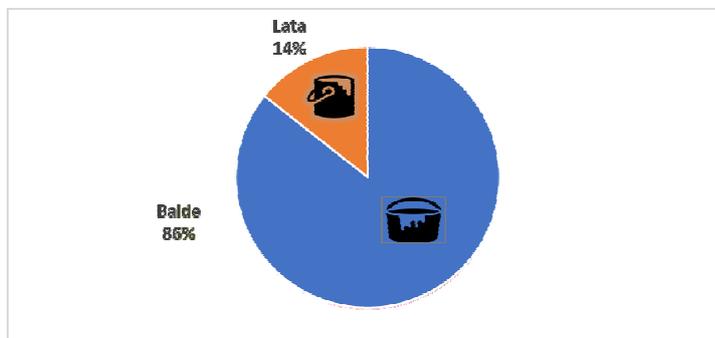


Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Na percepção dos ouvintes do grupo focal, a embalagem em lata é melhor para o meio-ambiente. Segundo este público, a embalagem em lata tem maior resistência a pressão que a embalagem plástica, quando utilizadas para fazer as cores nas máquinas de mistura. O grupo de consumidores relata um certo preconceito com relação a embalagem plástica e declaram ter uma percepção de baixa qualidade. Por outro lado, enfatizam que, dependendo da marca de tinta, a percepção de qualidade não se altera pelo tipo de embalagem. Quanto à

preferência, os participantes de POA sinalizam a embalagem plástica conforme apresentado no Gráfico 26.

Gráfico 26 - Preferência por Embalagem Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas à preferência de embalagem.

“A lata quadrada é meio cultural, né. Eu, se eu vejo uma embalagem de plástico, eu já tenho preconceito, já acho que não é legal”. Quando se tratando de uma marca não considerada “top”. (Consumidores POA)

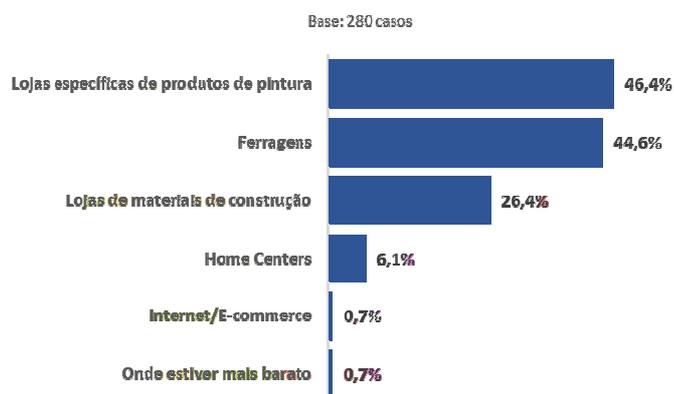
“Se a Marca C, A e D fizerem em uma outra embalagem, obviamente que não vai influenciar na minha opinião sobre a tinta deles, porque eu já confio”. (Consumidores POA)

“Pela cultura, o latão passa mais credibilidade que o balde, mas se é uma marca de confiança, o balde é bom”. (Consumidores POA)

4.1.6 Locais de Acesso

Quando questionados sobre quais locais costumam comprar tintas, o público de consumidores finais aponta as lojas específicas de pintura e ferragens, seguidas de material de construção, conforme apresentado no Gráfico 27.

Gráfico 27 - Locais de Compra de Tintas Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Para os participantes do grupo focal, as lojas grandes (*home center*), materiais de construção e ferragens também foram os locais mais citados para compra de material de pintura, conforme apresentado no Quadro 18. Os consumidores finais relatam a procura em grandes lojas em função da variedade de produtos ofertados e condições de pagamento diferenciadas. A compra em lojas de material de construção e ferragens foi citada como compra pontual, suprimento de produto faltante no decorrer da execução do serviço pintura. Com isso, uma hipótese a ser validada é qual o tamanho do *ticket* de compra relativo aos produtos de pintura adquiridos pelo consumidor final nas lojas de material de construção e ferragens.

Quadro 18 - Locais de Compra de Tintas Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

As lojas citadas pelos consumidores finais participantes do grupo focal realizado em Porto Alegre, onde costumam realizar compras de tintas e produtos complementares foram: Leroy Merlin, Tumelero, Cassol, Redemac, Ferragens de

bairro e Lojas de Tintas. Abaixo, as considerações (falas) vinculadas aos locais de acesso.

“Lá (Leroy) é bom de comprar, porque tem tudo”. (Consumidores POA)

“E também, se tu já compra tudo, tu ganha um desconto”. (Consumidores POA)

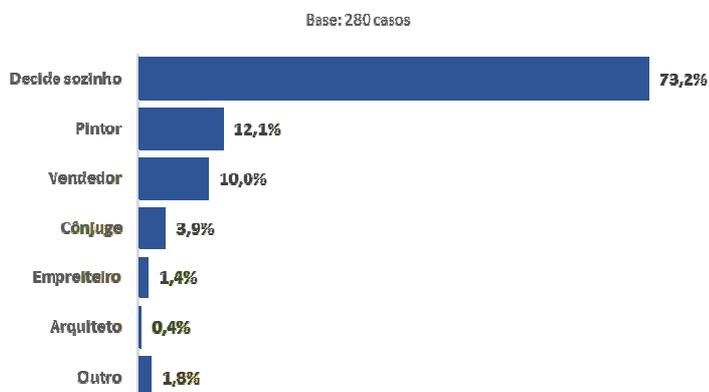
Ainda, quando questionados a respeito de onde costumam buscar informação sobre os produtos, os ouvintes citam os pontos de vendas e os sites das marcas de tintas. Inclusive, consideram interessante e inovador o recurso digital disponível pelas marcas de tintas, permitindo auxílio na escolha de cor e visualização de ambientes projetados.

“Escolhe a cor e o site mostra como fica na parede”. (Consumidores POA).

4.1.7 Influência na escolha

Quando questionados se são influenciados ou solicitam indicações para a escolha da marca de tinta, o público de consumidores finais observa que a decisão está relacionada à decisão final (compra efetiva) do produto, conforme demonstrado no Gráfico 28. Entretanto, não desconsidera como parte do processo de decisão de compra, a influência de profissionais, balconistas, indicações prévias de pessoas que já utilizaram o produto e, também, experiências.

Gráfico 28 - Influência na escolha da Marca Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Durante a atividade do grupo focal, os consumidores ouvidos citam como influenciadores na escolha os familiares, os amigos considerados entendidos no assunto, os pintores e também mencionam a busca por informações em vídeos disponíveis na internet (*youtube*) e *site* das marcas de tintas.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas ao público influente no processo de escolha da marca.

“Na minha família, a minha mãe nem sabe, o meu pai é quem vê tudo. Já na família da minha esposa, a minha sogra é quem escolhe, quem compra, quem sabe tudo. Mas eu acho que é um caso à parte”. (Consumidores POA)

“A gente queria fazer uma textura, e eu falei para a minha mulher ir na Leroy e comprar. Ela comprou a massa corrida, escolheu a cor. Agora, se a massa que ela comprou é boa, se a tinta é boa, ela nem sabe”. (Consumidores POA)

“Mulher é muito influenciada pelo pintor e principalmente pelo balconista na hora de comprar. Ela não entende e o vendedor diz que é fácil de aplicar e fica lindo e já conquista. Ela compra e pronto”. (Consumidores POA)

4.1.8 Recado para as Marcas

Na atividade do grupo focal, os consumidores participantes relatam sugestões de melhoria às marcas de tintas, como por exemplo, inserir marcador indicativo na embalagem para auxiliar na medida de água necessária para a diluição e revisar a alça dos galões em lata. Abaixo, as considerações (fala) do grupo realizado em POA.

“Como nos antibióticos”. Sugestão de inserir marcador indicativo na embalagem para auxiliar a medida de água necessária para a diluição. (Consumidores POA)

“Te corta os dedos, machuca”. Sugestão de revisar a alça dos galões em lata. (Consumidores POA)

4.2 PINTOR

Nesta pesquisa, caracteriza-se como pintor o profissional de pintura, prestador de serviço que possui (i) necessidades para o correto desempenho de seu trabalho, (ii) experiência e (iii) preferências, inclusive exercendo um papel de influenciador na escolha da marca de tintas junto aos consumidores finais, bem como o compartilhamento de experiência entre os colegas de profissão.

Para este público, aplicou-se o método qualitativo através da técnica de grupo focal, sendo 1 grupo realizado na cidade de Porto Alegre (POA) e 1 grupo realizado na cidade de Caxias do Sul (Caxias), com 8 e 7 participantes, respectivamente.

4.2.1 Perfil dos Entrevistados

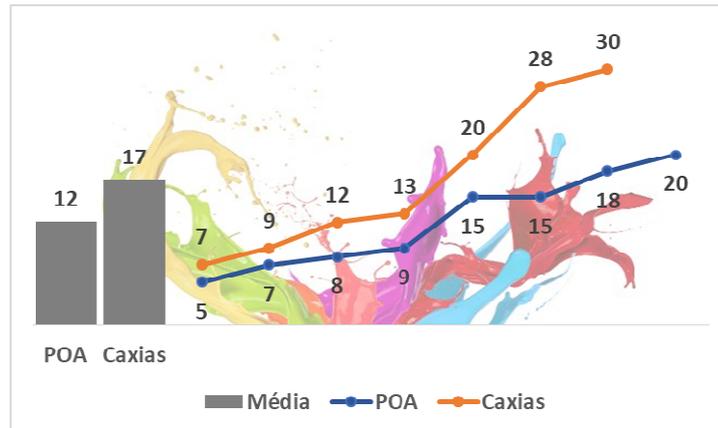
Os profissionais de pintura participantes dos grupos focais têm, em média 12 e 17 anos de experiência na profissão, sendo pintores de POA e Caxias, conforme demonstrado no Gráfico 29. Os participantes relatam que tiveram início na atividade com a orientação e treinamento de outro profissional e, em alguns casos, com pessoas do convívio familiar (pai). No grupo de participantes de Caxias, os ouvintes relatam a falta de orientação e alegam não terem um professor para ensinar a pintar, transferindo para os fabricantes das marcas a responsabilidade de ensinar.

“Quando um fabricante lança uma textura nova, eles ensinam alguém a trabalhar com essa textura? Eles nem perguntam se o pintor gostou. Eles vão perguntar se o consumidor achou bonito”. (Pintores Caxias)

Observado isto, uma hipótese é o apetite ao novo, ou seja, quanto os pintores são protagonistas ou quanto são passíveis de apenas copiar. Nenhum participante relatou ter buscado conhecimento técnico na academia ou curso profissionalizante.

Outro fator relevante é o papel de referência que o profissional de pintura exerce perante os consumidores finais. Os pintores ocupam um papel influenciador na escolha da marca e produtos de pintura, durante o processo de compra pelo público consumidor final.

Gráfico 29 - Tempo de Experiência Pintores



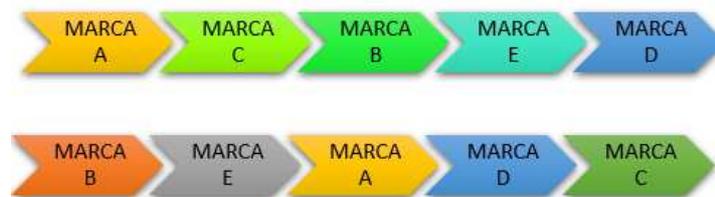
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.2.2 Marcas de Tintas

4.2.2.1 Marcas que conhecem

Quando questionados sobre as marcas que conhecem e quais consideram as melhores, os grupos de pintores citaram e fizeram associações a diferentes marcas, sendo que as 5 (*top five*) consideradas “as principais” estão demonstradas na Figura 15.

Figura 15 - Marcas que conhecem Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.2.2.2 Percepção da Marca A

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca A, o público de pintores relata suas impressões, conforme demonstrado no Quadro 19.

Quadro 19 - Percepção de Atributos da Marca A Pintores

Variedade de cores	É a mais cara	Fama	Garantia / Respaldo	Marca forte	Acabamento
Gama enorme de produtos	Certeza de boa cobertura	Durabilidade	Segurança	Marca que mais indicam	Fácil de encontrar
Produtos excelentes	Qualidade	A melhor	Rendimento	Marketing	Propaganda

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções da Marca A.

“Não é aguada. Tem latas que você sacode, e é aguada. A Marca A é uma pasta”. (Pintores POA)

“É boa, é cara, mas mantém a qualidade e rende bastante”. (Pintores POA)

“Tu deu uma mão de tinta e ela vai fechar”. (Pintores POA)

“Aceita retoque”. (Pintores POA)

“Eu prefiro trabalhar com a Marca A porque é garantia de serviço bem feito, ela cobre bem e o cliente fica satisfeito. Tinta excelente”. (Pintores Caxias)

“Aqui em POA em qualquer esquina tem a Marca A e C. Essa facilidade de encontrar também é importante”. (Pintores POA)

“A Marca A é disparada a melhor, mas é mais cara. Mas vale a pena porque é garantido que fica bem”. (Pintores Caxias)

“Eu acho que a Marca A está junto com a Marca E na linha de esmalte, no mesmo padrão”. (Pintores Caxias)

“Eu vejo a Marca A na parte interna, tu coloca duas demão e é perfeito. A parte externa tem que ser três demão, e se você colocar uma cor forte,

com o tempo vai desbotar. O acetinado dela é perfeito, sem problema algum”. (Pintores Caxias)

“Eu dou 11 para a Marca A (quanto a nota da marca). Eles possuem uma linha que, desde a mais simples é boa, não é a melhor, mas é boa. O que acontece, é que, se eu for pintar uma obra e der algum problema, de imediato ligo e eles vem e resolvem. Eu acho que é a melhor. É uma empresa que te deixa tranquilo na hora de trabalhar. Se você seguir a bula do remédio, você vai ser curado. Eu pinte um prédio com 12 apartamentos, foi o segundo prédio que pinte para este construtor. O primeiro usei Marca A por dentro e por fora, e neste outro prédio um amigo deles montou uma loja da Marca B, e resolveram pintar com a Marca B acrílico fosco. Faz uns 15 dias que estou repintando todo o prédio com a Marca A. Eu dei uma mão de selador e três de tinta, e o que aconteceu, passava a mão e ficava marcado”. (Pintores Caxias)

4.2.2.3 Percepção da Marca B

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca B, o público de pintores relata as suas impressões, conforme demonstrado no Quadro 20.

Quadro 20 - Percepção de Atributos da Marca B Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções da Marca B.

“A Marca B perde a consistência da cor e desbota fácil”. (Pintores Caxias)

“A Marca B eu não uso, não gosto, a base dela é muito aguada e você tem que dar umas 5 demãos porque não cobre”. (Pintores Caxias)

“Ela não cobre nem ela mesma”. (Pintores Caxias)

“O esmalte, o acrílico, a parte de madeira, é muito boa”. (Pintores Caxias)

“Se ela mudasse a pigmentação a consistência, a base ficaria boa”. (Pintores Caxias)

“Para mim hoje a Marca B é a segunda marca depois da Marca A. É as duas que indico para os meus clientes”. (Pintores POA)

“É o mais aconselhável, quando não usar Marca A, usar Marca B”. (Pintores POA)

“A tinta vem grossa, não vem aguada”. (Pintores POA)

“Eu vejo que a Marca B investiu muito em propaganda e o cliente começou a perguntar sobre esta marca. Ela é boa e mais barata que a Marca A. Eu gosto e tenho trabalhado bastante com a Marca B também. Prefiro Marca A e B”. (Pintores POA)

“Qualquer esquina tem Marca B para vender”. (Pintores POA)

4.2.2.4 Percepção da Marca C

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca C, o público de pintores relata as suas impressões, conforme demonstrado no Quadro 21.

Quadro 21 - Percepção de Atributos da Marca C Pintores

Mais antiga	Qualidade decaiu	Marca conhecida	Variedade de cores
Tradição	Perdeu mercado em Caxias	Fácil de encontrar	Marca que já foi forte

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções da Marca C.

“A Marca C morreu aqui em Caxias. Eu não uso nunca, só se o cliente pede. Tem clientes mais velhos que pedem. É a tradição, porque antes Marca C era sinônimo de tinta. Hoje perdeu mercado”. (Pintores Caxias)

“Eu acredito que o que aconteceu com a Marca C, foi que a linha industrial evoluiu e a linha predial decaiu”. (Pintores Caxias)

“Eu pintei a pouco tempo com a Marca C e achei que a tinta estava boa”. (Pintores POA)

“Eu prefiro a Marca A ou B, mas entre as outras eu ainda opto pela Marca C”. (Pintores POA)

“Teve uma época que ela (a Marca C) foi boa, mas decaiu”. (Pintores POA)

“Eu quando comecei a pintar só pintava com a Marca C, mas tive que trocar porque o acabamento dela fica manchado”. (Pintores POA)

“Hoje ela só tem nome, é uma tinta antiga”. (Pintores POA)

4.2.2.5 Percepção da Marca D

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca D, o público de pintores relata as suas impressões, conforme apresentado no Quadro 22.

Quadro 22 - Percepção de Atributos da Marca D Pintores

Tinta muito boa	Boa qualidade	Bom acabamento	Secagem rápida
Boa cobertura	Venda direta	Mais barata que Marca A	Fácil de encontrar

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções da Marca D.

“Muito boa, eu estava pintando uns tanques de inox, o esmalte de pintura rápida. Consegui pintar tudo numa demão. E a linha deles normal também é uma das mais caras, mas é boa”. (Pintores Caxias)

“Daria nota 8, a Marca D e a Marca A, são uma das melhores que temos. O acetinado é bom, tem uma boa cobertura, não deixa mancha”. (Pintores Caxias)

“É uma tinta mais encorpada, não é aguada”. (Pintores POA)

“Aqui em POA tem mais no mercado que a Marca E, em qualquer lugar você encontra”. (Pintores POA)

“Entre as Marcas C, E e D, eu prefiro esta que o acabamento é bom”. Se referindo a Marca D. (Pintores POA)

“Tem cheiro de amônia que é ruim e faz mal, mas é isso que faz a tinta ser boa”. (Pintores Caxias)

4.2.2.6 Percepção da Marca E

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca E, o público de pintores relata as suas impressões, conforme demonstrado no Quadro 23.

Quadro 23 - Percepção de Atributos da Marca E

Já fez mais propaganda	Falta fazer marketing	Qualidade baixa	Tradição
Marca Regional	Bom custo-benefício	Baixa Cobertura	Menor rendimento que as outras marcas
Falta de material de PDV	Tinta média	Difícil de encontrar	Preço acessível

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções da Marca E.

“Faz mais de um ano que não uso. Estavam pintando umas casas na Restinga, e todos os pintores estavam reclamando da qualidade dela, do retoque. Disseram que ficava manchado, aí mudaram para a Marca A”. (Pintores POA)

“Faz anos, até perdi as contas. A última vez que usei, foi por causa do cliente que comprou”. (Pintores POA)

“Eu usei porque o prédio era pintado com essa tinta, e daí eles foram atrás dela, mas é bem difícil de achar. Depois eles mudaram”. (Pintores POA)

“Deveriam divulgar mais, pois tem poucas lojas, já a Marca C e B, você encontra em todo o canto. Muito difícil encontrar uma loja que venda (Marca E)”. (Pintores POA)

“Eu acho boa. O esmalte é o melhor”. (Pintores Caxias)

“Você coloca em qualquer grade, e fica boa”. (Pintores Caxias)

“Eu não gosto da Marca E. Se você coloca uma tinta escura, e depois uma cor clara, você tem que colocar 5 demãos para cobrir”. (Pintores Caxias)

“Eu trabalho com a tinta industrial da Marca E, e é muito boa. Eu daria uma nota nove e meio”. (Pintores Caxias)

“Tinta média, pouco uso ela. É uma tinta que tem pouco no mercado, na maioria das ferragens não tem, e é difícil achar ela”. (Pintores POA)

“Ela é igual uma Marca D”. (Pintores POA)

“Tem lugares que tu pintas com a Marca A e dura uns quatro, cinco anos. E com uma Marca E dura uns 2 anos”. (Pintores POA)

“Não tem boa cobertura, precisa de três demãos para cobrir”. (Pintores POA)

“A Marca E pode ser uma boa tinta, mas se tem pouco no mercado e tem outras boas, porque vou ficar procurando onde comprar”. (Pintores POA)

“Tem aquela linha mais padrão Bellacasa, o que tu procura e o que tu quer não vai ter”. (Pintores Caxias)

Em Caxias, houve citações quanto à dificuldade para a obtenção de catálogos e materiais de PDV da Marca E junto às lojas, sendo essa uma ferramenta essencial para a demonstração de produtos, escolha de cores e distribuição aos pintores.

Para os pintores de Caxias, a Marca E é a segunda marca depois da Marca A. Na percepção deste público é uma marca bastante encontrada no mercado, considerada de boa qualidade e preço mais acessível.

Já para o público de pintores de POA, a Marca E está pouco disponível no mercado. É difícil de encontrar e, portanto, menos lembrada e utilizada por consumidores e pintores. Na percepção deste público, a cobertura não é boa, mas percebe-se que esta ideia está diretamente ligada a um uso anterior e antigo.

4.2.3 Atributos

Na atividade do grupo focal, quando questionados sobre o que é qualidade, o público de pintores (POA) cita acabamento, ter cobertura (até 2 demãos), ter

rendimento, não ficar manchado e ser fácil de limpar. Das cinco marcas mais citadas (*top five*), as marcas que este público percebe qualidade abarcada são as Marcas A e B, conforme apresentado na Figura 16.

Figura 16 - Percepção de Qualidade x Marcas Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados quanto ao uso das marcas, expurgando do contexto a Marca A (1ª mais citada), os participantes ouvintes citam as considerações (falas) abaixo.

Marca B:

“É a segunda opção depois da Marca A”. (Pintores POA)

Marca C:

“Faz tempo que eu não uso”. (Pintores POA)

Marca D:

“É a segunda linha da Marca C”. (Pintores POA)

“A segunda linha da Marca D se compara com a Marca C. Só que não mancha como a Marca C. O acabamento é melhor que o da Marca C”. (Pintores POA)

Marca E:

“Já usei há dois anos atrás, na praia”. (Pintores POA)

No decorrer da atividade do grupo focal, quando explorado o atributo “secagem rápida”, o público de pintores de POA mencionou as marcas conforme a Figura 17, frisando as mais eficientes: Marcas A e B.

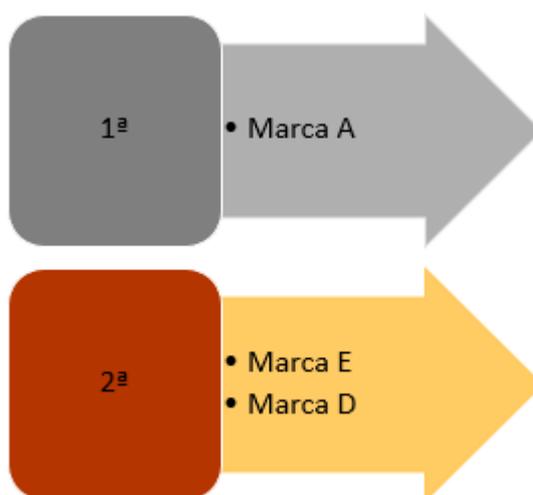
Figura 17 - Percepção de Secagem Rápida x Marcas Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Ainda na exploração dos atributos, quando questionados sobre a marca que percebem a melhor “cobertura”, na percepção dos profissionais de pintura de Caxias, em ordem de relevância e posição, estão as Marcas A, E e D, conforme demonstrado na Figura 18.

Figura 18 - Melhor Marca Pintores Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Os profissionais de pintura relatam a existência das máquinas de mistura de tintas nas lojas, que servem para fazer cores específicas na presença do cliente. Citaram que as principais marcas de tintas trabalham com essas máquinas nas lojas - “tintas feitas nas lojas” - e também que as cores prontas costumam ser mais baratas do que aquelas preparadas na máquina.

Inclusive, enfatizam que é uma prática de mercado os fabricantes produzirem determinadas cores padrão e cores de maior saída, cabendo às demais cores serem feitas na loja, no momento da compra.

Dos participantes pintores, as marcas de tintas que oferecem essa tecnologia (máquinas de mistura) nas lojas são as Marcas A, B e C. Alguns participantes relatam nunca terem visto máquinas de mistura de tintas da Marca E expostas em lojas.

Quando questionados sobre qual marca tem a melhor cartela de cores, os profissionais de Caxias mencionam a Marca A. Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas à importância e necessidade de existência do material de apoio à venda, nos PDV's.

“As cores são parecidas, e para tu fazer uma amostra real o cliente não vai olhar o catálogo, vai preferir na parede”. (Pintores Caxias)

“Tu vai no fornecedor de tinta eles alegam que as fábricas não mandam cartela, mas tu precisa levar a cartela pro teu cliente escolher. Aí tu tem que pegar final do dia e entregar no outro dia seguinte”. (Pintores Caxias)

“Uma vez eles davam. O meu pai guardou, por isso nós temos em casa dois”. (Pintores Caxias)

“Eles não estarão investindo na cartela e sim no profissional. Eles estão dando a cartela para ele trabalhar com o produto deles”. (Pintores Caxias)

Seguindo na exploração dos atributos, quando questionados sobre quais as marcas de tintas que representam o melhor “custo-benefício”, os participantes ouvintes de Caxias citam a Marca E, seguidas da A e D, conforme apresentado na Figura 19.

Figura 19 - Percepção Atributo Custo-benefício x Marcas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Sobre a importância de trabalhar com uma tinta sustentável, que não agride a saúde e o meio-ambiente, a primeira assimilação do público de pintores foi com o cheiro e produtos à base de água. Relatam que, atualmente, os produtos de pintura a base de água não têm cheiro. Entretanto, frisam que o acabamento não é o mesmo se comparado com um produto à base de solvente. Inclusive, ressaltam que os consumidores finais ainda preferem produtos à base de solvente pelo preço e performance de qualidade superior aos produzidos à base de água.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas à sustentabilidade.

“Tu tem que usar máscara, mas na correria não usa. Tu não tem tempo e aí está te arrebatando por dentro”. (Pintores POA)

“Eu acho que vale a pena pagar mais pela saúde da gente”. (Pintores POA)

“Nossos clientes não estão nem aí para a sustentabilidade”. (Pintores Caxias)

Na visão dos profissionais, o cliente (consumidor final) não se importa e não pagaria a mais pelo quesito “sustentável”. Uma hipótese a ser avaliada é verificar o nível de consciência dos públicos quanto à sustentabilidade neste mercado específico.

Quando questionados sobre quais as marcas que mais exploram o atributo de sustentabilidade, na percepção dos pintores algumas marcas divulgam esse tema nos materiais de propaganda e mencionam a Marca A, conforme apresentado na Figura 20.

Figura 20 - Percepção de Sustentabilidade x Marca Pintores



The logo consists of the letters 'B', 'A', and 'E' in a red, sans-serif font, positioned above the word 'Marca' in a large, blue, cursive script font.

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados sobre quais os requisitos que consideram importante para a escolha da tinta, os ouvintes dos grupos focais citam uma relação de atributos, enfatizando a cobertura, o rendimento e a durabilidade, conforme demonstrado na Figura 21.

Figura 21 - Atributos Importantes Pintores



A word cloud within a light gray oval shape. The words are arranged in a circular pattern. The most prominent words are 'Durabilidade' (red), 'Rendimento' (black), and 'Cobertura' (teal). Other words include 'Lavabilidade' (red), 'Garantia' (red), 'Assistência' (teal), 'Preço' (teal), 'Secagem' (brown), and 'Respaldo' (black).

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais realizados em POA e Caxias, vinculadas às percepções de atributos importantes para a escolha da marca de tinta.

“A Marca A vem grossa. Uma lata de 3,6 litros faz quase duas. Essas outras tintas mais comum, não tem o mesmo rendimento”. (Pintores POA)

“Sendo uma cobertura boa, a tinta vai render bem mais”. (Pintores POA)

“Cobertura é o que mais importa, mas claro que tem que render bem. É esta dupla que interessa na tinta, cobertura e rendimento. Aí é o melhor”. (Pintores Caxias)

“Qualidade, cobertura e tempo de secagem. Isso conta muito para escolher uma tinta”. (Pintores POA)

“Cobertura tu dá 1 demão e cobre mais que a outra dando 2 demãos. O rendimento é quanto tu faz com 1 galão de tinta. Cobertura e rendimento andam parelho”. (Pintores Caxias)

“Na verdade se tu não tem cobertura, tu não tem rendimento”. (Pintores Caxias)

No grupo de pintores de Caxias, se explorou o atributo “preço” e os participantes relatam que existe produto para cada necessidade do cliente, razão pela qual as marcas oferecem produtos de 1ª e 2ª linhas.

Os atributos cobertura, rendimento e durabilidade foram citados por ambos os grupos focais como os principais, sendo o conjunto desses atributos tratados como qualidade.

Quando questionados sobre qual a marca que abarca todos os atributos de qualidade, os ouvintes do grupo focal realizado em POA citam a Marca A, conforme exposto na Figura 22.

Figura 22 - Atributos de Qualidade da Marca A Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA vinculadas à percepção de qualidade da Marca A.

“A Marca A é boa, é cara. Eles vendem bastante porque mantem a qualidade”. (Pintores POA)

“É uma pasta (a Marca A), não vem aguada”. (Pintores POA)

4.2.3.1 Análise das Marcas C, D e E

Quando questionados sobre qual destas Marcas - C, D e E eles têm preferência para trabalhar, os pintores de POA citaram a Marca D seguida da Marca C, conforme apresentado na Figura 23.

Figura 23 - Marcas de Preferência expurgado A e B Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA vinculadas à preferência das marcas, expurgando as Marcas A e B.

“A Marca D, o acabamento e o retoque dela é o melhor”. (Pintores POA)

“A Marca C, eu pintei agora a pouco e estava boa a tinta”. (Pintores POA)

4.2.3.1.1 Análise Comparativa entre as Marcas C e E

Um dos exercícios no grupo focal junto ao público de profissionais de POA foi avaliar a percepção dos seguintes atributos, entre as Marcas C e E: variedade de cores, portfólio, preço e custo-benefício, conforme apresentado no Quadro 24.

Variedade de cores: o grupo percebe que a Marca C apresenta um leque maior de cores do que a Marca E. Alguns dos participantes declaram nunca ter visto as máquinas de mistura de tintas da Marca E nas Lojas.

Variedade de produtos (portfólio): os ouvintes percebem que a Marca C apresenta maior portfólio de produtos do que a Marca E. Alguns dos participantes desconhecem produtos complementares (massas e texturas) da Marca E inclusive sugerem inserir no portfólio.

Preço: o público relata que a Marca C tem um preço acima da qualidade que entrega, por outro lado, percebem que a Marca E tem preço acessível, no entanto, sugerem melhoria na qualidade. Observadas as falas, a palavra que melhor

descreve preço é valor, uma vez que o cliente com expectativa de qualidade baixa fará a escolha do menor valor. Já aquele que percebe uma qualidade superior, o valor confirmará sua percepção.

Custo-benefício: o grupo de profissionais tem a percepção de que este atributo é representado pela Marca E. Eles associam um equilíbrio entre preço acessível e qualidade, entretanto, enfatizam a necessidade de melhora na qualidade da Marca E.

Quadro 24 - Atributos x Marca C e E

Atributos	Marca C	Marca E
Variedade de Cores;	<input checked="" type="checkbox"/> Marca C	<input type="checkbox"/> Marca E
Variedade de Produtos;	<input checked="" type="checkbox"/> Marca C	<input type="checkbox"/> Marca E
Preço;	<input type="checkbox"/> Marca C	<input checked="" type="checkbox"/> Marca E
Custo Benefício.	<input type="checkbox"/> Marca C	<input checked="" type="checkbox"/> Marca E

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas às percepções das Marcas C e E.

“Assim aconteceu com a Marca B uma vez, fazia anos que eu não tinha pintado com ela, quando pintei achei a cobertura melhor que a Marca C. Hoje eu pego uma Marca E a qualidade pode estar melhor, mas eu não acho ela”. (Pintores POA)

“Tem que divulgar para nós saber e poder usar”. Referindo-se a Marca E. (Pintores POA)

“Tem que colocar no mercado. Se tu tá vendo que tem bastante no mercado é porque está saindo, o pessoal está usando. Agora se lá de vez em quando tu vê uma ou não vê no mercado é porque não está saindo e, se está saindo pouco é porque não é boa”. (Pintores POA)

“A Marca E vale a pena trabalhar, porque a Marca A é mais cara”. (Pintores Caxias)

“Se pegar de 3 a 5 anos de durabilidade, a Marca E”. (Pintores Caxias)

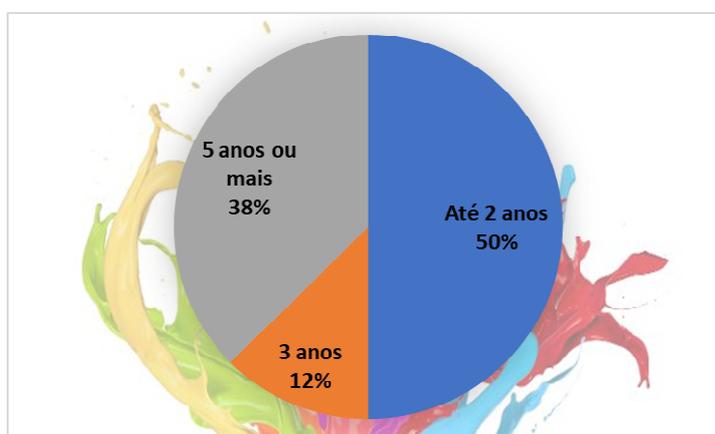
“Marca E e D (no quesito custo-benefício), pela durabilidade”. (Pintores Caxias)

“O barato sempre sai caro. Se pintar com a 1ª linha o rendimento será melhor que da 2ª. Não adianta custo-benefício. Se vai fazer, faz direito. Para mim é Marca A e E”. (Pintores Caxias)

4.2.3.1.2 Análise da Marca E

Quando questionados sobre quando foi a última vez que utilizaram produtos da Marca E, 50% dos participantes ouvidos do grupo de POA relataram ter sido há 2 anos, e quase 40% há 5 anos, conforme demonstrado no Gráfico 30.

Gráfico 30 - Última vez de uso da Marca E Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes do grupo focal realizado em POA, vinculadas às experiências com a Marca E.

“Usei a Marca E para pintar o muro. Dei prioridade para as outras melhores. Entre eu comprar uma Marca E que eu vou trabalhar bem mais, o serviço vai demorar, eu invisto um pouco mais e sei que a qualidade é melhor e mais rápido”. (Pintores POA)

“Faz anos. E usei poucas vezes e por opção do cliente”. (Pintores POA)

“Faz muito tempo. E usei porque o prédio era pintado com essa tinta, daí eles foram atrás, mas é muito difícil de achar. Depois eles mudaram”. (Pintores POA)

“É uma tinta que é muito difícil no mercado pra gente achar”. (Pintores POA)

4.2.3.2 Fidelização com a Marca

Quando questionados sobre o que lhes fariam fiéis a determinada marca de tintas, o atributo qualidade foi citado de forma unânime, somado ao tempo de realização do serviço, cobertura, acabamento e secagem, conforme demonstrado na Figura 24. Para os pintores, estes atributos (acima citados) proporcionam a garantia do serviço, acabamento e durabilidade.

Figura 24 - Atributos para Fidelização



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.2.4 Produtos Complementares

Quando questionados sobre a importância das marcas de tintas oferecerem produtos complementares no seu portfólio, o público de profissionais entende que é importante, entretanto, frisam os atributos qualidade e garantia.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à importância dos produtos complementares no portfólio das marcas.

*“Se a qualidade vier boa, daí vale a pena usar tudo da mesma marca”.
(Pintores POA)*

“Eu já pinte com tinta Marca A e não sabia que já tinham aplicado a massa, e criou bolha”. (Pintores POA)

“Como a Marca A tem uma linha boa, quando eu trabalho com Marca A uso só Marca A. Porque o selador é bom, a massa é boa e a tinta é boa,

enquanto que outras marcas oscila muito a qualidade nos produtos, tanto os complementares como os top”. (Pintores Caxias)

“Eu acho importante ter uma linha porque se der problema tu perde a garantia”. (Pintores Caxias)

Na percepção dos pintores participantes do grupo focal quanto à preferência da massa corrida ser da mesma marca que a tinta, citam não haver preferência, optando por aquela com a qual têm experiências de bons resultados.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à preferência dos produtos complementares no portfólio das marcas.

“Digamos que o cliente comprou a Marca C, mas se a massa for Marca A, prefiro usar a massa Marca A”. (Pintores POA)

“Muitas vezes tu pega o selador de uma marca, a massa de outro fabricante, e a tinta de outro, isso acontece”. (Pintores Caxias)

“Eu posso usar um selador de outra marca porque sei que a Marca A nunca vai me dar problema, mas se eu trabalhar com o esmalte da Marca A o diluente tem que ser da Marca A”. (Pintores Caxias)

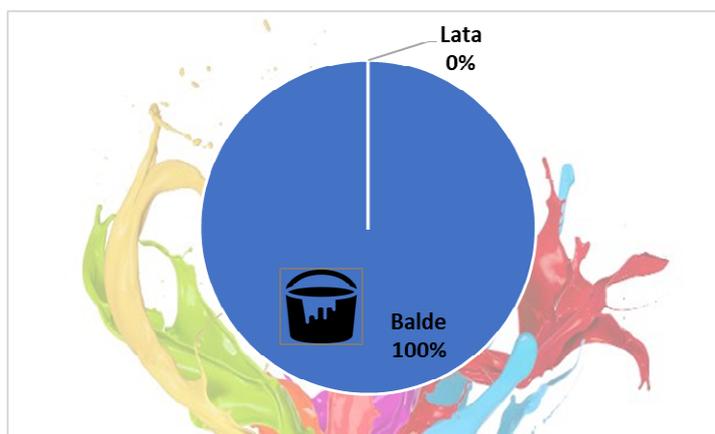
Os participantes de Caxias ouvidos citaram que o uso da mesma marca nos produtos complementares (massa, corrida, selantes) pode ser importante quando o fabricante indica que, para um bom resultado e garantia, é necessário utilizar o produto complementar da mesma marca que a tinta.

Quanto aos demais produtos complementares à pintura (pincel, rolinho, bandeja, lixa, etc.), os participantes preferem comprar tudo o que precisam na mesma loja.

4.2.5 Embalagem

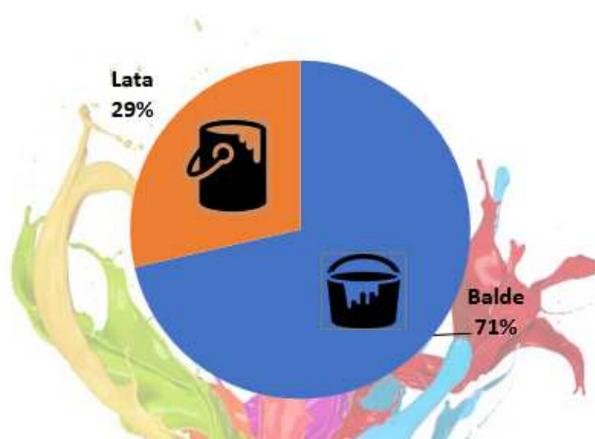
Quando questionados sobre a preferência de embalagem nos produtos de pintura, entre a lata ou balde, o público de pintores tem preferência por balde, conforme demonstrado nos Gráficos 31 e 32.

Gráfico 31 - Preferência de Embalagem Pintores POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 32 - Preferência de Embalagem Pintores Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à preferência de embalagens.

“Eu prefiro o balde porque quando sobra tinta eu coloco em litro plástico. A tinta conserva mais no plástico do que na lata”. (Pintores POA)

“Balde, porque é mais fácil de fechar”. (Pintores POA)

“Balde ou lata é a mesma coisa. O que importa é a tinta. O balde até prefiro porque reutiliza”. (Pintores POA)

“O balde também é bom, mas prefiro se for para tirar a massa corrida. E depois levar para usar em casa”. (Pintores Caxias)

“Lata, por causa da escada. É mais fácil de subir na escada”. (Pintores Caxias)

“Para mim o que vale é o rótulo. Se tiver escrito a Marca A está bom, não me importo se for balde ou lata”. (Pintores Caxias)

“Vocês não estão contando o valor temperatura. A lata aquece, e o balde não. A lata atrapalha a base, o balde não. Hoje em dia, você não encontra tinta pronta, é tudo corante. No transportar a tinta, se tiver sol, embaixo de uma lona, imagina a temperatura que fica uma lata dessas. Já abri lata da Marca A, que tive que coar”. (Pintores Caxias)

Quando da escolha da embalagem ser em balde, o grupo de pintores cita como motivo a conservação do produto, a facilidade de fechar e a possibilidade de reutilização, conforme apresentada no Quadro 25. O público de profissionais não percebe nenhuma relação de qualidade do produto ou falta de qualidade do produto pela embalagem.

Quadro 25 - Percepções por Embalagem Pintores

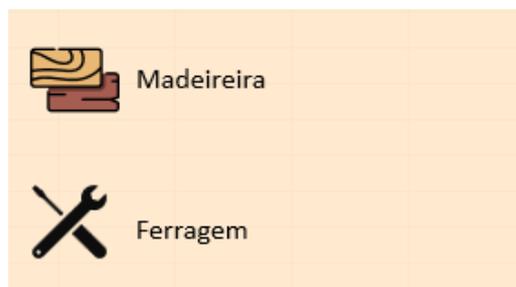
 Balde Plástico	<ul style="list-style-type: none"> • Melhor fechamento/Vedação para armazenamento. • Mais fácil de carregar. • Melhor para a realização da diluição da tinta em água (mais fácil para misturar). • Embalagem pode ser guardada e utilizada para outras finalidades. 	 Lata	<ul style="list-style-type: none"> • A tampa pode ser danificada/amassar na abertura. • Melhor para manuseio em escada. • Lata se aquecida altera o produto.
--	---	--	---

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.2.6 Locais de Acesso

Os pintores, por já terem preferências mais definidas quanto a marcas e produtos adicionais, relatam ter preferência pela compra de tintas em ferragens menores, madeireiras e lojas especializadas onde já estabeleceram um relacionamento, conforme apresentado no Quadro 26. Nestes locais, na opinião dos pintores, se encontram menores preços e melhores negociações. No grupo de pintores de Caxias a procura ocorre em lojas especializadas, grandes lojas (*home center*) e redes de varejo, conforme demonstrado no Quadro 27.

Quadro 26 - Locais de Acesso Pintores POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quadro 27 - Locais de Acesso Pintores Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas aos locais de preferência de compra.

“A Leroy você só consegue comprar quando está em promoção. Estas marcas, Marca A, as melhores, são supercaras, mais cara que em uma ferragem”. (Pintores POA)

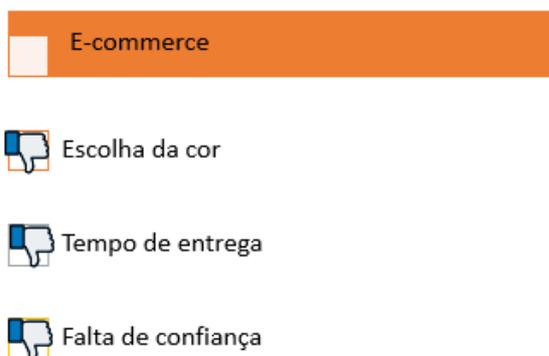
“Quantidade pequena, tipo uma ou duas latas compro em ferragens. Quando é quantidade maior, de 18 litros, aí compro em ferragem no interior, com um conhecido meu, e consigo com preço bom. Geralmente o cliente (consumidor final) é quem compra nas lojas grandes”. (Pintores POA)

“Quando tu tem um tratamento direto e é bem atendido, tu sempre volta”. (Pintores Caxias)

De acordo com os pintores, os locais de compra mais frequentes dos consumidores finais são as grandes lojas, devido às promoções e condições de pagamento (parcelamento). Uma característica relatada é de que o pagamento do serviço de pintura é realizado à vista e, por isso, acaba buscando uma condição de parcelamento na compra do material de pintura. Segundo descrevem os pintores, há um grupo de clientes (consumidores com maior poder aquisitivo) que terceiriza a compra das tintas, incluindo essa tarefa ao serviço. Há mais citações destes casos no grupo de pintores realizado em Caxias do que em POA.

Quando questionados sobre a compra dos produtos de pintura pela internet, ambos os grupos de pintores declaram não ter esse costume, alegando dificuldade de escolha da cor somado ao tempo de entrega, não demonstrando confiança na aquisição de produtos de pintura por este canal, conforme demonstrado no Quadro 28. Por outro lado, os ouvintes de Porto Alegre relatam que alguns clientes (consumidores finais) realizam a compra pela internet, citação não mencionada em Caxias.

Quadro 28 - Resistência ao E-commerce Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à percepção de compra pela internet.

“E se eles te mandar um galão com um tijolo dentro”. (Pintores POA)

“Não tem como. Muitas tintas são batidas, feitas na hora, a cor varia de acordo com o perfil do cliente. Ele vai olhar uma cor e vai chegar outra. Sem contar a demora”. (Pintores Caxias)

4.2.7 Influenciadores

Os pintores participantes citaram que os clientes (consumidores finais) que mais pedem orientação prévia são os que não têm nenhum conhecimento sobre o assunto. Os clientes mais informados, algumas vezes pedem mais opinião do que orientação, mas nem sempre as seguem.

Há situações em que o pintor oferece o serviço com o produto e nestes casos utiliza a marca de sua preferência. Já nos casos em que o consumidor final é responsável pela compra do produto, o pintor influencia o consumidor na escolha da marca de tinta, enfatizando a certeza de entrega dos atributos de rendimento, cobertura e garantia do serviço por meio da marca indicada.

Os pintores ouvidos apontam ainda que costumam alertar os clientes sobre suas escolhas. Alguns clientes buscam comprar marcas mais baratas e cobram resultados que estes produtos não podem dar. Alguns profissionais dizem recusar-se a realizar os trabalhos se não for com determinadas marcas de tinta. Outros fazem o serviço, mas dizem não se responsabilizar pelos resultados.

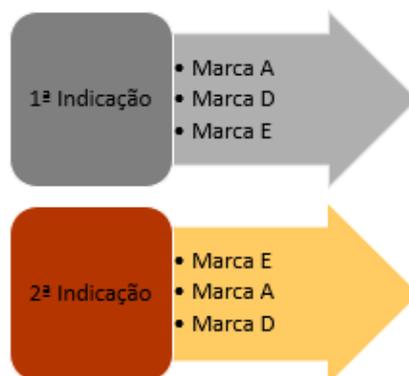
Quando questionados sobre qual marca de tintas o grupo de pintores de POA indica por ordem de relevância, o público frisa como primeira preferência a Marca A, conforme demonstrado na Figura 25. No grupo focal realizado na cidade de Caxias, a indicação, por ordem de relevância, são as Marcas A, D e E, conforme apresentado na Figura 26. Diante das percepções, observa-se maior presença da Marca E na Serra Gaúcha.

Figura 25 - Marcas que Indicam Pintores POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Figura 26 - Marcas que indicam Pintores Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

De acordo com a percepção dos profissionais de pintura, a indicação das Marca C e E são consideradas nos casos em que o poder aquisitivo do consumidor final é menor. Quando da escolha por essas marcas, o pintor enfatiza a perda de qualidade, durabilidade e maior tempo de serviço.

Para os pintores de POA é praxe opinar a marca de tinta para o consumidor, mesmo que a escolha definitiva seja do cliente (consumidor final).

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à indicação das marcas de tintas aos clientes (consumidores finais).

“A Marca A é a marca de mais qualidade, mas é mais cara. Quando a pessoa não tem condições, indico outras mais baratas mais acessíveis, mas as vezes não fica na mesma qualidade de uma Marca A, mas aviso o cliente”. (Pintores POA)

“Quando os clientes perguntam qual a marca devem comprar, indico a Marca A ou B que tenho mais segurança no resultado final”. (Pintores POA)

“Se tu (no caso o pintor) vai entrar com o material, tu não vai comprar com uma Marca A, tu vai entrar com uma Marca B, vai comprar uma mais barata, mais em conta. Daí tu entrega o serviço e ganha no preço final”. (Pintores POA)

“Se tu sabe que com uma marca vai ficar boa a pintura, procuro não arriscar. Por isso minha preferência é a Marca A”. (Pintores Caxias)

“Eu indico, mas os clientes que decidem. Eu argumento para indicar qual eu acho a melhor”. (Pintores POA)

“O cliente quer uma coisa boa, mas não está a par do que tem no mercado, e aí trocamos ideia. Ele (o cliente) coloca a confiança na mão de quem vai pintar o estabelecimento”. (Pintores Caxias)

“80% dos clientes pedem indicação para gente”. (Pintores Caxias)

“Quando o produto não tem a qualidade que a gente espera e que a gente já sabe, a gente não vai indicar e não vai trabalhar com este produto”. (Pintores Caxias)

“Tu indicando um produto bom, tu está favorecendo o cliente e a ti mesmo”. (Pintores Caxias)

“Como eu vou indicar para o meu cliente um produto que eu não tenho confiança”. (Pintores Caxias)

“A gente (pintor) vai na loja, escolhe e leva e o cliente passa lá e acerta, ou o cliente paga pra gente pagar, é o pintor que define”. (Pintores Caxias)

“Às vezes a gente deixa de indicar, se tem Marca B e Marca A não vou indicar Marca E se não tem no mercado”. (Pintores Caxias)

4.2.8 Relacionamento com as Marcas

No decorrer do grupo focal, quando abordado quanto às marcas que realizam algum tipo de relacionamento com os profissionais, os ouvintes relatam não haver qualquer envolvimento direto com as marcas de tintas. Declaram que o “ponto de conexão” com a marca se dá junto aos promotores da marca situados nas lojas. Inclusive, valorizam a distribuição de brindes por parte dos promotores, como bonés, casacos, camisetas e macacões.

Por outro lado, a loja desempenha um papel de propagação da marca junto aos pintores, seja no convite para eventos patrocinados pelas marcas, seja na distribuição de brindes. Segundo o grupo, não há qualquer incentivo direto da marca junto aos profissionais de pintura.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à distribuição de brindes.

“Eu compro tanto Marca A como Marca B, os meus brindes é pela loja”. (Pintores POA)

“Eu tenho uma Ferragem que eu compro sempre e essa Ferragem trabalha só com a Marca A. Vez em quando, uma ou duas vezes no ano, o pessoal da Marca A vem para mostrar os novos produtos e eles dão os brindes deles”. (Pintores POA)

Como forma de estreitar o relacionamento das marcas com os profissionais de pintura, os participantes do grupo focal realizado em POA sugerem meios de relacionamento como: rede sociais, *youtube*, promotores nos PDV's, próprio ponto de venda, internet, *whatsApp* e redes de pintura, conforme apresentado no Quadro 29.

Quadro 29 - Meios de Relacionamento Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas às sugestões para estreitar o relacionamento.

“Eu quando surge um produto novo eu vou na Madeireira ou na loja buscar informações”. (Pintores POA)

“O bom é se tivesse promotores para demonstração dos novos produtos. Tu vai numa Cassol e Leroy tem um promotor”. (Pintores POA)

“O principal é no final de semana, que tem mais movimento. Colocar um promotor na Ferragem para demonstrar, vai bombar”. (Pintores POA)

“Eu gosto, eu estou no WhatsApp da própria madeireira, eles divulgam bastante produto deles”. (Pintores POA)

“A Marca A dava um treinamento à distância, com passo-a-passo, isso chegava via correspondência na tua casa. Eu tinha um cadastro com eles”. (Pintores Caxias)

Os participantes de Caxias relatam que a busca de informações e novidades no ramo de pintura costuma ocorrer na visita às lojas. O público busca informações nos pontos de venda, pois não tem por hábito utilizar os meios da internet. Os pintores relatam que deixam nas lojas os cartões de contato e as lojas, por sua vez, indicam seus serviços. Neste caso, uma forma da marca ter acesso ao contato dos profissionais seria através das lojas (PDV's). Segundo os participantes, atualmente nenhuma marca de tinta dispõe de um canal direto junto ao profissional, sendo a loja a conexão entre o pintor e o fabricante da marca, inclusive em questões de garantia.

Na atividade de recomendação das marcas de tintas, os profissionais de pintura de Caxias, participantes do grupo focal classificam as marcas (*top five*), conforme demonstrado no Quadro 30, ficando a Marca A com recomendação acima das demais, acompanhadas das Marcas D e E.

Quadro 30 - Notas de Recomendação das Marcas Pintores Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.2.8.1 Predisposição para Experimentação

Quando questionados sobre a predisposição para experimentar, adquirir diferentes marcas de tintas além daquelas que costumam comprar, os pintores mostraram-se abertos às novas marcas e novos produtos, condicionando à possibilidade de experimento e comprovação da qualidade, sugerindo inclusive demonstrações práticas.

Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculadas à abertura para experimento de outras marcas.

“Estou aberto a experimentar se provarem que é boa mesmo”. (Pintores POA)

“Eu acho que o que faz usar é uma propaganda divulgando o produto novo aí a pessoa vai querer experimentar”. (Pintores POA)

“Eles lançam um produto novo. Eu não vou indicar porque não sei usar”. (Pintores Caxias)

Outro fato descrito pelo público é o compartilhamento de experiência entre os colegas de profissão (de boca em boca). Uma hipótese levantada e que precisa ser validada é: qual o grau de potencialização da marca, na medida em que um pintor experimenta e comprova a qualidade do produto?

Os pintores revelam que valorizam quando os vendedores de loja ou os representantes comerciais⁵ de marcas oferecem oportunidades para eles conhecerem novos produtos de marcas, pois mencionam que, para trocar de marca, só testando.

4.2.9 Recado para as Marcas

Na atividade do grupo focal, os profissionais de pintura descrevem sugestões de melhoria às marcas de tintas, como por exemplo, oferecer treinamentos práticos, compartilhar conhecimento e receber informações sobre novos produtos. Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais realizados na cidade de Caxias e POA.

“Fazer uma divulgação que estivessem expondo a aplicação da tinta. Daí a gente vai ali e vê. Aí, eu até usaria, porque daí tu vai ver o produto deles aplicado”. (Pintores POA)

“Afiml os pintores é que mais indicam para os clientes porque é quem entende. Se as marcas não mostram seus produtos a gente usa o que já confia. Não arrisca no que não conhece muito”. (Pintores Caxias)

⁵ Pessoa jurídica que desempenha atividade de venda de determinados produtos representando a marca junto aos lojistas (donos de lojas).

Complementam, ainda, com sugestões de ações como criar meios para ouvir a opinião dos pintores de modo a fidelizar a parceria, promover a distribuição de amostras de produtos estimulando a experimentação e conhecimento da marca, dispor de promotores nos pontos de vendas para proximidade e esclarecimentos técnicos, distribuir cartela de cores para os pintores e melhorar a competitividade (preço). Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais realizados na cidade de Caxias e POA.

“Antigamente a Marca A fazia festas de final de ano aqui e sorteava motos, bicicleta, lava jato para os pintores. Todos os finais de ano. Por isso a Marca A ficou tão famosa. Elevou a marca”. (Pintores Caxias)

“Há uns 15 anos atrás a Marca C já promoveu treinamento para pintores”. (Pintores Caxias)

“Uma a duas vezes por ano tem palestra dentro da loja Serrana, promovido pela loja com a Marca A”. (Pintores Caxias)

“Uma vez eu contatei a Marca A, eu tinha uma carteirinha e eles davam treinamento, tinha jornal com os lançamentos que tu recebia em casa, era um clube. Fiquei sabendo pela loja Serrana”. (Pintores Caxias)

“Pelo leque de cores se escolhe as opções, aí o cara da Loja Serrana vai na tua casa e faz 10 testes na parede e tu vai definir a cor da parede. Isso é legal”. (Pintores Caxias)

“O maior segredo é os fabricantes de tintas ouvir os pintores. Hoje, o cliente (consumidor final) não sai mais de casa para comprar tinta, é o pintor que vai comprar. É o pintor que sabe o que é bom e ruim”. (Pintores Caxias)

4.2.9.1 Recado para a Marca E

No decorrer do grupo focal, os grupos de pintores relatam sugestões de melhoria direcionadas para a Marca E, como por exemplo, realizar a comunicação dos novos produtos, marcar presença nas grandes lojas (pois entendem que o consumidor circula muito nestes locais), promover a distribuição de amostras de produtos estimulando a experimentação e conhecimento da marca, valorizar a marca da região proporcionando sentimento de orgulho, dispor de promotores nas lojas propiciando a divulgação da marca e fortalecendo a proximidade com os

pintores e consumidores, participar de feiras para propagar a marca e demonstrar novos produtos e, por fim, oferecer treinamentos aos profissionais para reciclagem e aprimoramento do conhecimento técnico.

A presença de promotores nas lojas, foi apontada como um auxílio de “convencimento” na venda de produtos da marca, já que os clientes veem estes como *experts*, e assim valorizam mais suas orientações/explicações.

Na percepção do público de profissionais de POA, a Marca E deveria melhorar e manter alguns atributos, conforme exposto na Figura 27.

Figura 27 – Recado dos Pintores para a Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.3 BALCONISTA

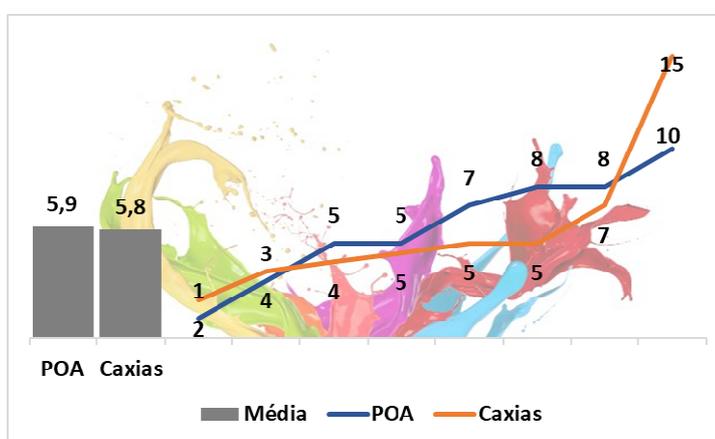
Nesta pesquisa, é definido como balconista o vendedor de loja que comercializa produtos de pintura. Profissional de venda que exerce influência na escolha da marca de tintas, durante o processo de venda, junto aos pintores e consumidores finais. Os balconistas detêm conhecimento das marcas e especificações técnicas dos produtos, assim como dispõem de argumentos para realizar sua venda balizados na meta da loja em que trabalham.

Para o público formado pelos balconistas, foi aplicada a pesquisa qualitativa, tendo um grupo focal, formado por 9 participantes, realizado na capital do Estado, cidade de Porto Alegre (POA) e outro grupo, formado por 8 participantes, realizado na cidade de Caxias do Sul (Caxias).

4.3.1 Perfil dos Entrevistados

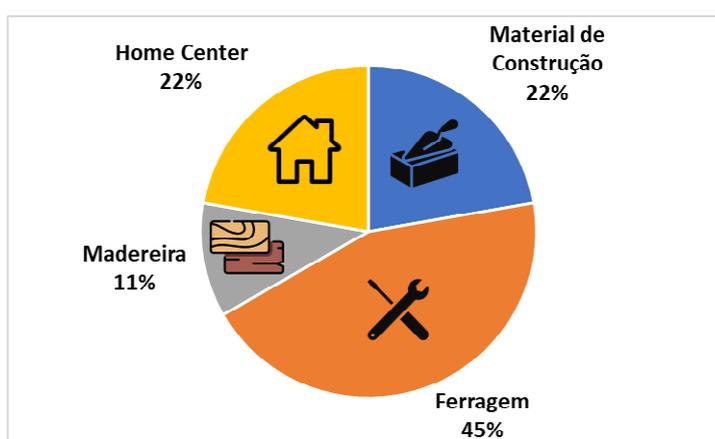
Os participantes dos grupos de balconistas têm, em média, 6 anos de experiência na profissão, conforme demonstrado no Gráfico 33. Os balconistas de POA trabalham em lojas de ferragens, material de construção, *home center* e madeireira. Já os balconistas de Caxias, a maior concentração se dá nas lojas especializadas de pintura, representando 87%, conforme exposto nos Gráficos 34 e 35. Se observarmos os Gráficos 36 e 37, dos participantes dos grupos focais, as mulheres representam 44% em POA e 25% em Caxias.

Gráfico 33 - Experiência na Profissão Balconistas



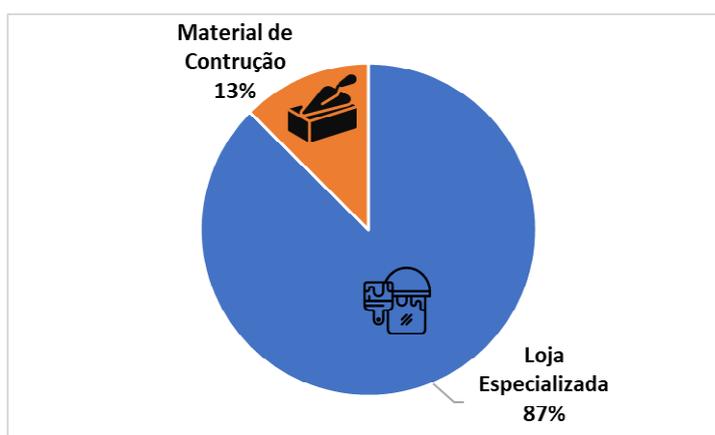
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 34 - Lojas onde trabalham Balconistas POA



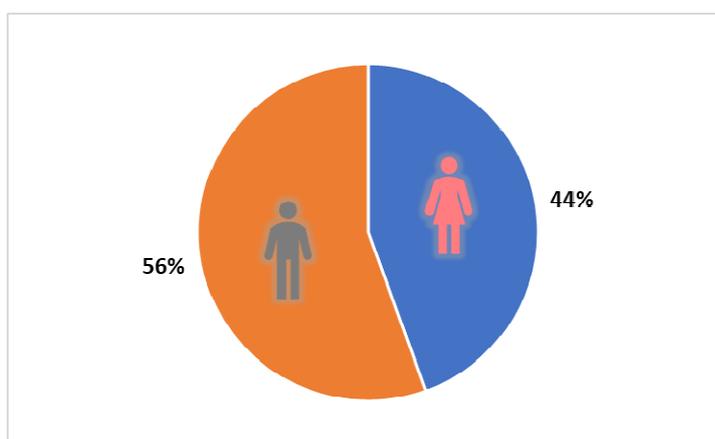
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 35 - Locais onde trabalham Balconistas Caxias



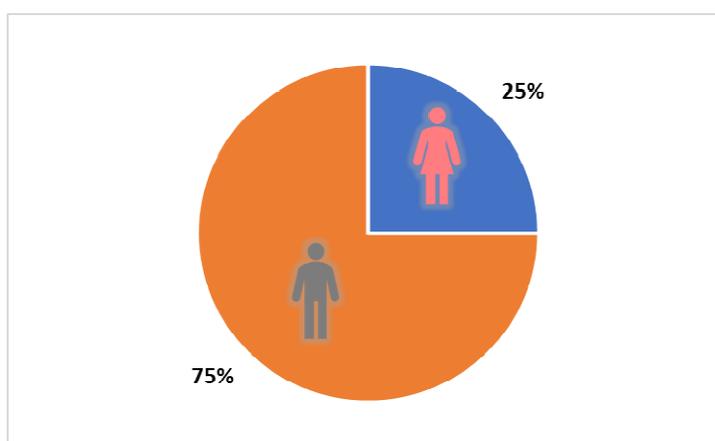
Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 36 - Gênero Balconistas POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Gráfico 37 - Gênero Balconistas Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Os profissionais de vendas relatam adquirir conhecimentos através de treinamentos promovidos pelos fabricantes e em alguns casos fazem o acompanhamento dos serviços junto aos pintores. Uma observação no grupo de participantes de Caxias foi de que há uma comparação de conhecimento entre lojas especialistas de tintas e lojas de materiais de construção, como se o mercado rotulasse que lojas especializadas tem mais conhecimento de pintura que as demais. Dos participantes dos grupos, um ouvinte relatou ter buscado conhecimento específico em curso profissionalizante para pintura junto ao SENAC⁶.

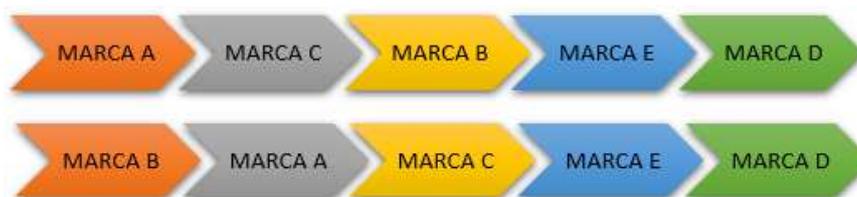
Os balconistas ocupam um papel de influenciadores junto aos clientes (pintores e consumidores finais), tendo subsídios para reverter a escolha da marca no processo de compra.

4.3.2 Marcas de Tintas

4.3.2.1 Marcas que conhecem

Quando questionados sobre as marcas de tintas que conhecem e que na percepção dos participantes consideram as melhores, os ouvintes citam as marcas (*top five*) conforme apresentado na Figura 28.

Figura 28 - Marcas que conhecem Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Segundo este público, as cinco marcas mais citadas detêm 90% do mercado de tintas, por isso consideram as principais.

“Mais de 90% do mercado é dessas aí”. (Balconistas Caxias)

⁶ Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

Quando questionados sobre quais as marcas que comercializam nas lojas onde trabalham, os participantes de POA citam a Marca A, seguida das Marcas B, E e D, conforme demonstrado na Figura 29.

Figura 29 - Marcas que comercializam Balconistas POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

No exercício de avaliar durante a atividade do grupo focal quais as marcas que têm apresentado novidades de produtos nos últimos tempos, os balconistas de POA citam as Marcas A, B e C, conforme demonstrado na Figura 30.

Figura 30 - Marcas que apresentaram novidades



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

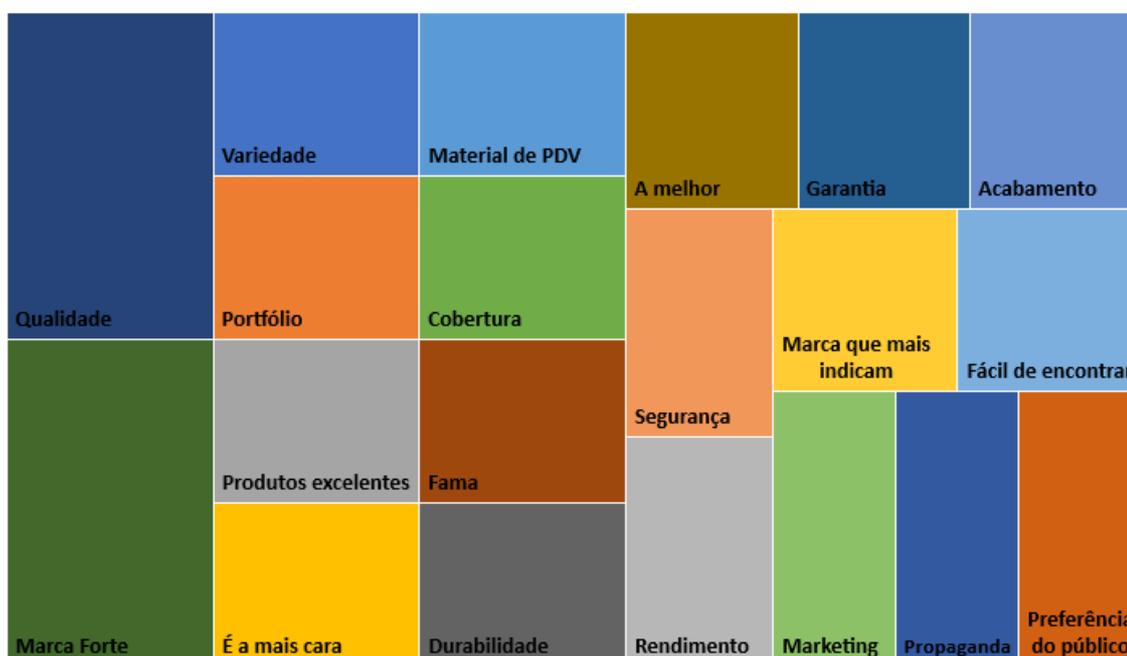
Abaixo, a fala de um dos participantes do grupo focal realizado na cidade de POA, vinculada às marcas que apresentam novidades de produtos.

“A Marca B lançou a linha renova, ano passado. A Marca C lançou três produtos e a Marca A também”. (Balconistas POA)

4.3.2.2 Percepção da Marca A

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca A, o público de balconistas relata as suas impressões, conforme exposto no Quadro 31.

Quadro 31 - Percepção da Marca A Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculada às percepções da Marca A.

“A Marca A, o cliente leva, e retorna para comprar novamente”. (Balconistas POA)

“A Marca A te proporciona uma alavanca com relação as outras tintas”. (Balconistas POA)

“Tem gente que quer uma tinta mais barata. Tu oferece uma Marca A, e ele acha caro. Tem tinta para tudo o que é bolso, eu acho”. (Balconistas POA)

“Eu trabalho com a Marca A, e como a gama de produtos da Marca B e da Marca A é bem ampla, às vezes eu consigo substituir, e vender a Marca A”. (Balconistas Caxias)

“Realmente a Marca A tem uma gama enorme de produtos. Para praticamente toda a necessidade do cliente, a gente tem produto para atender”. (Balconistas Caxias)

“A Marca A tem ação direta com os pintores, eles fazem 1x por ano no mínimo treinamento. É produto novo, eles fazem uma janta. Eles levam os convites nas lojas para os pintores participarem junto com os lojistas. Eles são preocupados com o lojista e consumidor final”. (Balconistas Caxias)

“Na minha opinião, a Marca A está um nível acima das outras. Eu daria um 9 (nota)”. (Balconistas Caxias)

“Se eu tivesse que dar uma nota, eu daria nota 8 (para a Marca A), porque o produto é excelente, mas é um produto muito caro”. (Balconistas Caxias)

“É a mais procurada”. (Balconistas POA)

“Eu vejo a Marca A com uma facilidade maior para vender”. (Balconistas POA)

“Marca com fama e boa experiência para os profissionais”. (Balconistas POA)

“Eles fazem questão de dar (material de PDV). Eles sabem que eu vou dar para o pintor, arquiteto. Então é o marketing deles, eles investem nisso”. (Balconistas Caxias)

4.3.2.3 Percepção da Marca B

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca B, o público de balconistas relata as suas impressões, conforme apresentado no Quadro 32.

Quadro 32 - Percepção da Marca B Balconistas

Acabamento	Tinta boa	Propaganda	Secagem rápida	Marketing forte
Cores elaboradas	Cobertura	Rendimento	Catálogo diferenciado	Embalagem bem apresentada
Cores	Portfólio	Novidades	Marca consolidada	Treinamento

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculada às percepções da Marca B.

“O leque da Marca B é um dos mais bonitos que tem”. (Balconistas POA)

“A novidade que está dando certo. O cliente leva, e retorna muito feliz com o desempenho dela, cobertura. Ela melhorou a formulação”. (Balconistas POA)

“Tem gente que diz que a Marca B rende mais. A linha ‘rende mais’ tem melhor rendimento que a ‘cobre muito’ da Marca A”. (Balconistas POA)

“O marketing deles é muito preocupado com o cliente (consumidor final). Eles têm toda uma preocupação com a lata, com a aparência do produto deles”. (Balconistas Caxias)

“A gente ouve falar muito bem da Marca B entre os pintores. Quem trabalha com a Marca B, gosta muito”. (Balconistas Caxias)

“Verniz da Marca B é o melhor que tem. Imbatível”. (Balconistas Caxias)

“Catálogo deles é um diferencial”. (Balconistas Caxias)

“Participei de curso de lançamento de novo produto e é muito bom. Estou vendendo na loja”. (Balconistas Caxias)

“O cliente chega procurando por marca. A gama de produtos da Marca B e Marca A é bem ampla, e isso me permite substituir produtos entre essas marcas”. (Balconistas Caxias)

“Eu dou 7. A Marca B é uma marca bem consolidada no mercado”. (Balconistas Caxias)

“O marketing da Marca B é voltado para o consumidor final. Eles estão preocupados com o cara que pinta, não com o lojista. Eles se preocupam com a opinião do pintor, na qualidade do produto ouvindo o pintor”. (Balconistas Caxias)

4.3.2.4 Percepção da Marca C

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca C, o público de balconistas relata as suas impressões, conforme demonstrado no Quadro 33.

Quadro 33 - Percepção da Marca C Balconistas

Tradição	Qualidade	Marca conhecida	Oferece treinamento aos pintores
Rendimento	Marca que já foi forte	Fácil de encontrar	Novidades

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculada às percepções da Marca C.

“Em Caxias, eu acho que ela perdeu mercado. Eu trabalhava com a Marca C só antes de ela mudar para PPG”. (Balconistas Caxias)

“Tradição, mas perdeu muito a qualidade. O esmalte da Marca C é muito bom”. (Balconistas Caxias)

“Caiu bastante. Na loja trabalhamos com Marca C e Marca E, 70% é da Marca E. Os pintores preferem a Marca E”. (Balconistas Caxias)

“A Marca C é tradicional e faz muitos treinamentos para mostrar novidades na fábrica. Isto é legal”. (Balconistas POA)

“A Marca C é tradicional em tintas e ainda pedem muito por ela. Tem em muitas lojas em POA”. (Balconistas POA)

“A marca foi vendida duas ou três vezes. Perdeu um pouco a identidade. Perdeu fatia de mercado no sul para a Marca A”. (Balconistas POA)

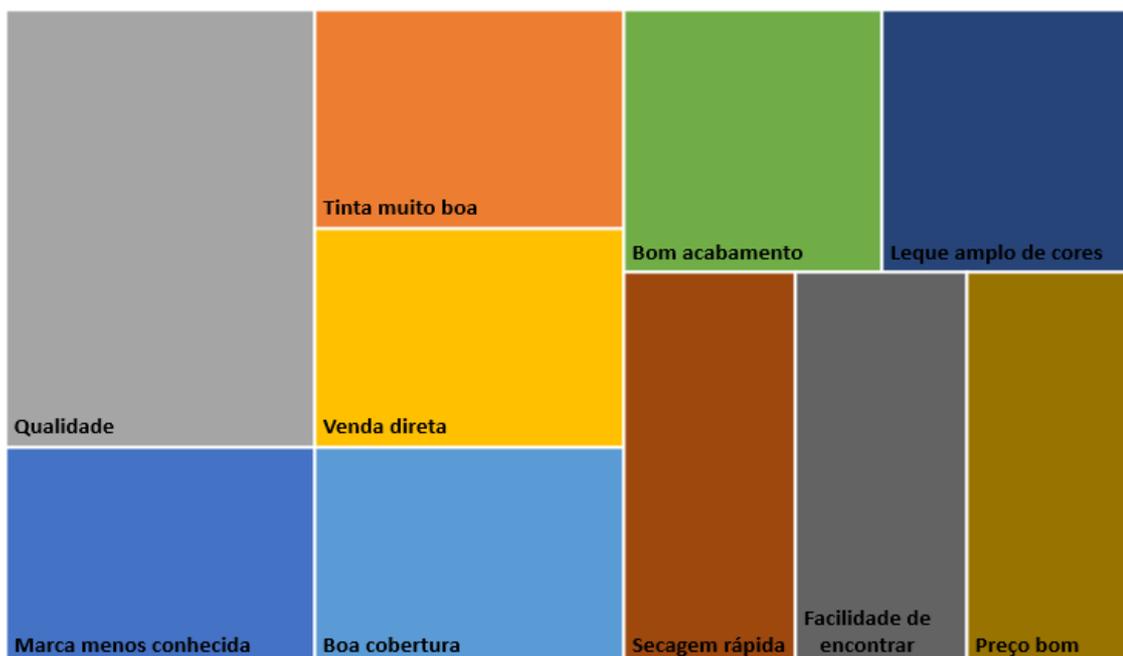
“A Marca C lançou os baldes verdes bonitos e encheu as lojas, mas é o produto de 3ª linha. O cliente levou e a experiência não foi boa”. (Balconistas POA)

Segundo a percepção dos participantes ouvintes de Caxias, a Marca C perdeu bastante mercado na Serra Gaúcha, transferindo a fatia de tradição para a Marca A.

4.3.2.5 Percepção da Marca D

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca D, o público de balconistas relata as suas impressões, conforme apresentado no Quadro 34.

Quadro 34 - Percepção da Marca D Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas às percepções da Marca D.

“Qualquer pessoa vai lá e compra direto, e por um valor menor, então prejudica o Lojista”. (Balconistas Caxias)

“Briga forte com a Marca E em qualidade. Só perde para a Marca E em relação a valores”. (Balconistas Caxias)

“É uma marca que muita gente não conhece. Em termos de pintores ok, mas o consumidor final não”. (Balconistas Caxias)

“Eu, o que conheço da Marca D é a linha automotiva, linha predial eu não conheço nada”. (Balconistas Caxias)

“A Marca D é uma marca de qualidade, mas nem todo mundo conhece. Ótima tinta”. (Balconistas POA)

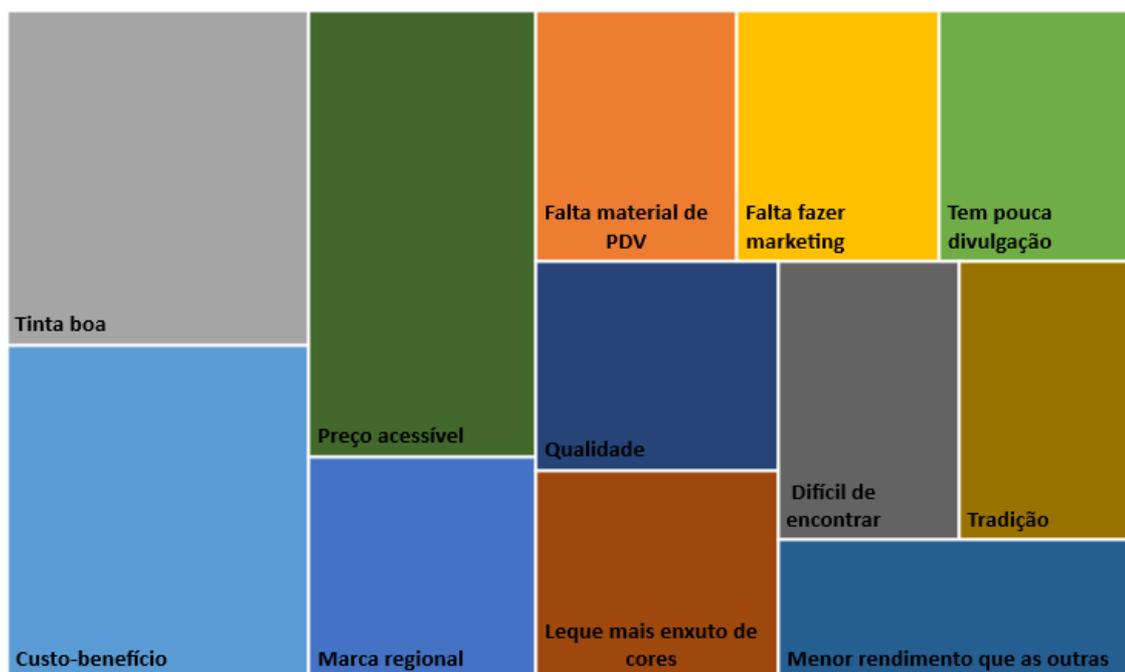
“A Marca D tem um leque muito grande e variedade de cores na máquina”. (Balconistas POA)

“Eles têm uma estratégia de vendas para atingir as obras, não sendo competitivo para o lojista”. (Balconistas Caxias)

4.3.2.6 Percepção da Marca E

Quando questionados sobre quais características e atributos relacionam à Marca E, o público de balconistas relata as suas impressões conforme exposto no Quadro 35.

Quadro 35 - Percepção da Marca E Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas às percepções da Marca E.

“É uma tinta que a gente começou não faz muito tempo e está tendo uma venda boa. Valor acessível”. (Balconistas POA)

“Tem preço bom e qualidade boa”. (Balconistas POA)

“O preço deles é bem diferenciado”. (Balconistas Caxias)

“As pessoas hoje buscam preço e qualidade, e a Marca E hoje soma essas duas coisas”. (Balconistas Caxias)

“Eu trabalho com as duas marcas de tintas (Marca A e E), na linha premium as duas marcas tem a mesma qualidade. Muitas vezes a Marca A perde para a Marca E só por questão de valor, porque o produto é excelente também”. (Balconistas Caxias)

“Leque mais enxuto, menor se comparado com as outras marcas”. (Balconistas POA)

“Um catálogo mais enxuto, não deixa o cliente tão confuso, mas aí se ele não gosta, e tu só tem a marca com poucas opções, ele acaba indo em outra loja”. (Balconistas POA)

“Para uma ferragem pequena, eu acho que um catálogo menor facilita, mas para uma loja grande, como Tumelero, Cassol, que tem que ter opções, o catálogo menor acaba limitando”. (Balconistas POA)

“Eu acho que essa questão dos catálogos (distribuição de materiais de PDV) depende muito da demanda da loja”. (Balconistas Caxias)

“Até teve um catálogo novo ano passado, ficou bonitinho, mas tem meia dúzia de cores. Comparado com o catálogo antigo, eu nem mostro aquele. Eu mostro o antigo que tem muito mais cores”. (Balconistas Caxias)

“Eles têm a opção da cor, mas nem todas estão disponíveis no catálogo, para o cliente ver”. (Balconistas Caxias)

“Tinha uma música que tocava na rádio”. (Balconistas POA)

“Não tem promotor nas lojas”. (Balconistas POA)

“Eu já usei a Marca E, umas 3 ou 4 vezes, usei o semibrilho 1ª linha. Gostei da cobertura, só que o rendimento é menor, porque ela é uma tinta mais barata. Ela não vai ter o mesmo rendimento que as principais com aquele custo. Não tem como fazer tanta mágica”. (Balconistas POA)

“Linha premium da Marca E é muito boa, só que o rendimento dela é menor que da Marca C e A”. (Balconistas POA)

“Toda loja de bairro tem Marca E”. (Balconistas Caxias)

“Eles (Marca E) tem qualidade e está conhecida. Tem aumentado bastante a procura”. (Balconistas Caxias)

4.3.3 Atributos

No decorrer do roteiro do grupo focal, quando questionados sobre as marcas de tintas que percebem o atributo “qualidade”, os participantes ouvintes de Porto Alegre frisam a Marca A, seguidas da B e C, conforme exposto na Figura 31. Já os

balconistas de Caxias, na ordem de importância (1ª e 2ª), citam as marcas A, B e E, conforme demonstrado na Figura 32.

Figura 31 - Percepção de Qualidade x Marcas Balconistas POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Figura 32 - Percepção de Qualidade x Marcas Balconistas Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Segundo os balconistas participantes do grupo focal, a melhor marca de tinta e a mais usada é a Marca A. Entretanto, enfatizam que existem produtos para cada necessidade do cliente. Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à melhor marca de tinta.

*“Para mim não existe marca melhor, existe produtos que se destacam”.
(Balconistas POA)*

“Todas as tintas vai ter um produto melhor que o outro. Por exemplo, muitos pintores mencionam que o esmalte da Marca C é o melhor que tem. Para mim, a segunda linha da Marca B é a melhor que tem (Rende Muito). Agora, eu já utilizei a segunda linha da Marca C (Gold) e para mim é melhor que Marca A e B”. (Balconistas POA)

“Dentro das marcas determinadas linhas são melhores”. (Balconistas POA)

Na percepção dos participantes de Caxias, os atributos que definem uma boa qualidade de tinta são cobertura, rendimento, resistência e durabilidade, conforme apresentado na Figura 33.

Figura 33 - Atributos de Qualidade Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas às marcas de tintas com boa qualidade.

*“Uma boa cobertura vai cobrir numa 2ª demão com facilidade”.
(Balconistas POA)*

“Eu sempre digo que a ela tem que ter um pouquinho a mais do que a ABRAFATI pede”. (Balconistas Caxias)

“Tanto pintores como clientes finais querem qualidade (acabamento) e preço. Mas as vezes precisa avaliar o barato pode sair caro pois terá que gastar mais tinta para cobrir”. (Balconistas Caxias)

Além dos principais atributos acima citados, os balconistas informam outros atributos importantes, conforme demonstrado na Figura 34.

Figura 34 - Atributos Importantes Balconistas

Preço
Antimofo
Acabamento
Cheiro
Garantia
Fidelidade
Lavabilidade

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas aos atributos importantes, que na percepção deste público complementam os demais citados e fazem parte do conjunto de elementos que representam a qualidade.

“A procura acontece por conta do preço. Os clientes procuram pela Marca A, então a gente faz a comparação do preço da Marca A com as outras. Assim a gente consegue reverter para outras marcas”. (Balconistas POA)

“O preço depende do objetivo final do cliente. O cliente que é dono do seu próprio apartamento ele vai querer pintar pra durar uns 3 ou 4 anos. Ele vai usar a melhor tinta. Mas se é outro que está saindo do apartamento, ele vai usar uma tinta mais inferior”. (Balconistas POA)

“Lavabilidade. Isso é porque é região sul. Úmido, mofa. As pessoas não vão pintar todo o ano, mas vão lavar todo o mês”. (Balconistas Caxias)

Para os ouvintes de POA, o atributo preço está atrelado ao objetivo e poder aquisitivo do cliente. Relatam, que para a entrega do imóvel locado, o cliente busca uma marca com atributo de custo-benefício. Por outro lado, se tiver a necessidade de pintura da sua casa, irá buscar uma marca de tinta que assegure a qualidade. Outro fator relatado é o poder aquisitivo do cliente, ou seja, o quanto está disposto a investir no valor percebido da marca ofertada.

No quesito “sustentabilidade”, quando questionados sobre qual a percepção com relação às marcas fabricantes de tintas que possuem o atributo sustentabilidade no processo produtivo e na oferta dos seus produtos, os balconistas de POA associam ao cheiro exalado pelos produtos de pintura. Outro ponto citado foram os produtos à base de água, que na percepção deste público, tem um vetor sustentável.

Ser uma marca que se preocupe com o meio ambiente foi um ponto considerado interessante, principalmente pelos balconistas de POA, porém eles acreditam que este atributo ainda não é um fator determinante para a escolha da marca. Segundo o grupo de POA, trata-se de consciência, e na sua visão, o público mais jovem defende essa bandeira, entretanto, é pouco representativo atualmente na amostra pesquisada.

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas ao atributo sustentabilidade.

“Eu tenho clientes que descartam um produto que seja a base de solvente, porque dizem que, na hora de descartar a lata, vai poluir o ambiente. Eles preferem que seja a base de água. Mas isso não é a maioria, são poucos. A cada mil, são dez”. (Balconistas POA)

“As novas gerações são mais preocupadas com isso (meio ambiente)”. (Balconistas POA)

“Todos têm preocupação com o cheiro, mas não é pela questão da sustentabilidade, do ambiente, é muito mais pela questão da saúde”. (Balconistas Caxias)

“Lá na loja a gente tem o descarte. O cliente comprou um galãozinho e se quiser pode trazer para a gente descartar”. (Balconistas Caxias)

“Os fabricantes não tem preocupação para onde vai. Isso se chama logística reversa. Pilha tem, lâmpada tem, e tinta não tem. É produto químico”. (Balconistas Caxias)

“Eu acho que isso seria uma jogada de marketing, porque cada vez mais as pessoas estão mais preocupadas, é moda”. Quanto ao atributo de sustentabilidade. (Balconistas Caxias)

Dentre as razões para a escolha de uma marca de tintas, os balconistas enfatizam que a garantia oferecida pelas marcas, representa maior segurança, tanto para quem compra, quanto para quem vende.

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à garantia do fabricante.

“Eu tive uma experiência com a Marca A, de que o cliente comprou a tinta, mas não ficou bom o resultado. Ai a Marca A mandou um técnico deles na casa do cliente, e ele viu que realmente não tinha ficado como deveria. Isso nos dá uma segurança para vender, porque eles se responsabilizam”. (Balconistas Caxias)

“Para que a marca dê garantia tem que usar toda a linha da mesma marca, por exemplo a massa corrida, tinta, selador [...], senão nenhuma dá garantia”. (Balconistas POA)

“Uma marca que dá garantia deixa o cliente e o pintor tranquilo com a escolha”. (Balconistas POA)

Os participantes do grupo focal de POA declararam utilizar como argumento de venda a garantia do fabricante, afirmando que a marca que lhes assegura respaldo é a Marca A. A garantia está relacionada à atenção e agilidade do fabricante no atendimento do cliente final, realizando a avaliação do caso em questão, ou seja, a troca do produto ou reembolso depende do resultado da avaliação. No grupo de balconistas de Caxias, houve relato referente a Marca A de que, nos casos em que a marca não consegue comprovar o mau uso do produto, ela procede o ressarcimento.

4.3.4 Produtos Complementares

Quando questionados sobre quais produtos complementares costumam vender, os participantes ouvintes de POA citam: seladores, fundos preparadores, massa corrida, acrílica, pincel, rolo e corante, conforme demonstrado no Quadro 36. Também observam que os clientes costumam comprar os itens complementares

juntamente com os demais itens de pintura. Os profissionais têm por praxe oferecer os produtos necessários para o serviço de pintura.

Quadro 36 - Produtos Complementares



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando questionados sobre a importância de os produtos complementares serem da mesma marca, mais especificamente a massa corrida ser da mesma marca que a tinta, os balconistas consideram importante e necessário, para que a marca possa suportar o *share* no mercado de tintas.

Por outro lado, foi citado pelo grupo de POA que o uso da mesma marca nos produtos para pintura pode ser importante, porque os fabricantes de tintas indicam que para se alcançar um bom resultado, é necessário utilizar o produto complementar da mesma marca (“mesma química”). Isso, inclusive, é requisito para o não comprometimento da garantia pelo fabricante.

Segundo os balconistas de POA, a oferta dos produtos sempre é direcionada para a mesma marca. Nos casos em que o cliente determina a escolha da marca por marcas diferentes em função do preço, o vendedor enfatiza os efeitos desta escolha quanto à garantia do fabricante.

Para os participantes de Caxias, os pintores não costumam comprar os produtos da mesma marca. E quando questionados sobre a garantia do produto, entendem que, em caso de problema, a causa estará relacionada à superfície e não aos produtos aplicados.

“A gente teve um caso na semana passada, que mofou toda a casa da cliente com a tinta da Marca D. Demorou quase 1,5 mês para vir o

técnico. A casa dela aparecia pontos de mofo e rachaduras. O pintor não fez o tratamento da superfície, só lavou e pintou”. (Balconistas Caxias)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à preferência de compra de produtos complementares da mesma marca.

“As marcas devem ter toda linha de produtos, senão o cliente acaba trocando de marca”. (Balconistas POA)

“Os balconistas dizem que os clientes costumam comprar estes produtos também junto com o kit de pintura”. (Balconistas POA)

“Eu acredito que a marca tenha que ter os principais produtos de pintura”. (Balconistas Caxias)

“Na minha opinião, uma marca tem que ter os produtos que do início ao fim tu vai precisar. Preparação, textura e acabamento”. (Balconistas Caxias)

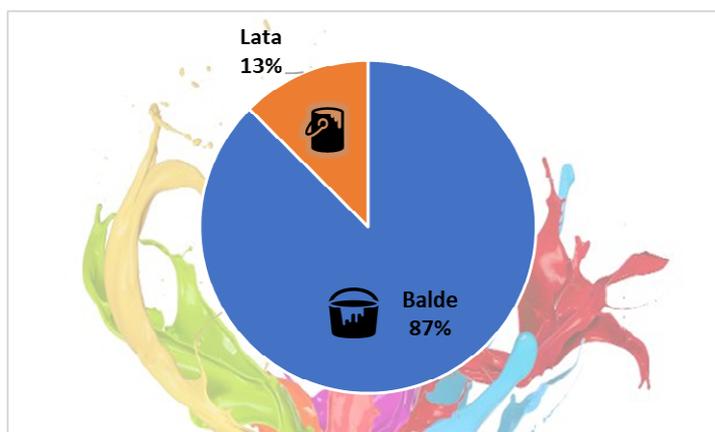
4.3.5 Embalagem

Observadas as falas dos participantes balconistas, verifica-se que há controvérsias sobre as embalagens de tintas, pois de um lado evidencia-se a praticidade do balde e sua possível reutilização, mas que pode remeter a qualidade inferior e, de outro, evidencia-se a tradição da lata.

Os participantes ouvintes apontam que, visualmente, o balde pode dar a impressão de menor qualidade em função de as embalagens atuais do mercado não apresentarem *layouts* criativos, interessantes e que valorizem as mesmas. Ao mesmo tempo, destacam que, as marcas consolidadas não correm o risco de perderem credibilidade pela embalagem.

Os balconistas relatam que parece já haver uma preferência pelos baldes, conforme apresentado no Gráfico 38, justificada pela facilidade de carregamento e, possibilidade de reutilização da embalagem pelos consumidores. Assim, se os fabricantes oferecerem embalagens com maior apelo visual e que demonstrem que o produto não é de uma linha inferior aos latões, acreditam que haveria uma maior venda desta embalagem.

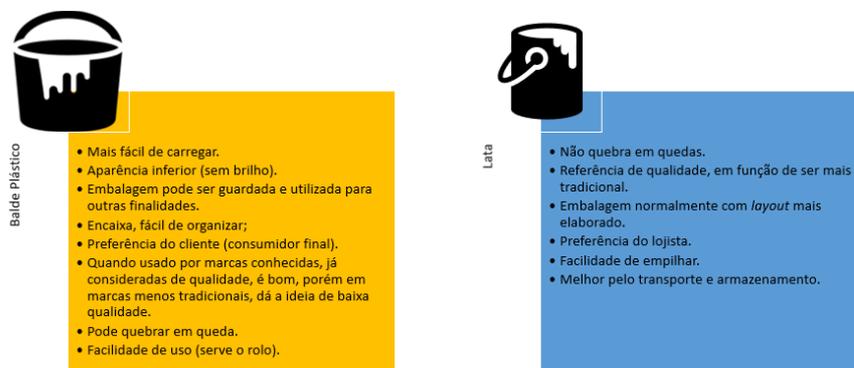
Gráfico 38 - Preferência de Embalagens Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Na percepção do grupo de profissionais de Caxias, o consumidor final dará preferência pelo balde enfatizando a condição de reutilização. Já para a loja a preferência será pela lata em decorrência da questão logística e de armazenagem. No Quadro 37 é apresentado as percepções dos balconistas, por embalagens.

Quadro 37 - Percepções por Embalagem Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à preferência de embalagem.

“Para mim, que sou mulher, o balde é mais fácil de carregar. Às vezes eu opto por vender a Marca C, porque quase todos são balde”. (Balconistas POA)

“A lata tem o brilho, o balde não tem, e a percepção é de que o balde é inferior”. (Balconistas POA)

“O cliente olha muito a embalagem. O latão não pode estar amassado, que eles já falam”. (Balconistas POA)

“Tem cliente que quer a lata, porque, se cair a lata, ela vai amassar, mas o produto vai continuar ali. Já o balde, quebra mais fácil”. (Balconistas POA)

“O cliente olha muito para a aparência, para a apresentação do produto”. (Balconistas POA)

“O cliente vai gostar do balde, porque vai ter para a casa depois, para limpar a casa, mas, para a loja, o melhor é a lata, porque, como tu tem uma quantidade maior, tu consegue empilhar bem bonitinho”. (Balconistas Caxias)

“Tem gente que acha que o balde de plástico é só para produtos de segunda”. (Balconistas Caxias)

“O cliente não entende muito, mas acho que na cabeça dele tinta ainda é em lata. É cultural, mas isso muda fácil porque o que importa é a tinta”. (Balconistas Caxias)

4.3.6 Influenciadores

Os participantes ouvintes de POA declaram que é comum os clientes pedirem indicação de qual marca de produto comprar. Quando o cliente é um profissional de pintura, os balconistas relatam que estes conhecem as marcas e produtos e já têm suas preferências. Nestes casos, os balconistas costumam apresentar novidades das marcas e produtos expostos na loja ao profissional de pintura.

Nos casos em que os clientes (consumidores finais) buscam por produtos sem a orientação prévia de profissionais (pintores) e sem conhecimento sobre o assunto, estes são os que costumam pedir mais orientação e indicação.

A decisão final é do cliente, mesmo sendo influenciado por profissionais ou outras pessoas. Pintores têm marcas preferidas e destas avaliam preço. Consumidores tendem a ouvir opiniões, mas a decisão final é dele.

Na visão dos balconistas, os diferentes perfis de clientes que eles costumam atender nas lojas são:

Cliente final: aquela pessoa que está realizando compras para outra pessoa ou orientado (acompanhado) por um profissional. Este já tem os produtos e marcas pré-definido.

Cliente final sozinho, porém com conhecimento de pintura: este tipo de pessoa busca indicação, mas normalmente opta por suas marcas de confiança, definindo a compra em função do preço.

Cliente final sozinho e sem conhecimento de pintura: este tipo de pessoa busca indicações e costuma levar em consideração as orientações dos balconistas.

Pintores, arquitetos e empreiteiros: são profissionais que detêm o conhecimento de produtos de pintura e não costumam se influenciar quanto às marcas, apenas questionam sobre as atualizações do mercado.

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à indicação das marcas e tipos de pessoas.

“Tem cliente que segue a risca o que o profissional pede”. (Balconistas POA)

“Consumidores que não decidiram ainda, ou têm pouca informação do assunto experimentam outra marca se a gente diz que é boa e preço é bom”. (Balconistas POA)

“O profissional que vai pintar já tem as referências, mas o cliente em si, cliente final, que não conhece, ele geralmente pede indicação ao balconista”. (Balconistas POA)

“O cliente final pede indicação quando não vem com uma opinião formada. A gente consegue reverter uma ideia com argumentos de qualidade e preço, que é o que o consumidor quer”. (Balconistas POA)

“A gente (balconista) é fiel, mas somos mais fiéis ao nosso cliente. Vou indicar o que é melhor para ele naquele momento. Eu quero que o cliente volte”. (Balconistas Caxias)

“Independente de marca, a gente está ali para atender a necessidade do cliente. Resolver o problema do cliente”. (Balconistas Caxias)

Para as mulheres participantes do grupo focal, há tipos e abordagens de cliente (consumidores finais e profissionais). Considerando um universo com predominância masculina, as ouvintes relatam a manifestação de preconceito, sendo toda informação prestada por elas posteriormente validadas por um colega do sexo masculino. Relatam casos em que o cliente nega atendimento pela mulher, alegando querer ser atendido por um homem. Segundo as participantes, os clientes que lidam com este preconceito acham que a mulher não tem conhecimento técnico para

entender sua demanda. Abaixo, as considerações (fala) das mulheres participantes dos grupos focais de balconistas vinculadas ao assunto.

“Rola um certo preconceito, porque eles acham que sabem mais que a gente. Eu dou minha opinião e eles validam com um colega homem”. (Balconistas POA)

“Tem cliente ignorante que entra na loja e diz: eu não vou, vou falar com ele porque ele sabe mais”. (Balconistas Caxias)

Os participantes balconistas acreditam que a escolha da marca seja uma tarefa mais frequentemente realizada por homens, e que estes costumam entender mais do assunto. Para este público, as mulheres costumam participar da escolha de cores, texturas, brilho e, algumas vezes, na compra, quando orientadas previamente.

Outro ponto relatado pelos ouvintes do grupo focal realizado em POA diz respeito às metas junto às lojas em que trabalham, tendo como premissa o giro do estoque. Relatam, que para algumas marcas a facilidade em vender auxilia a meta. Por outro lado, existe o desafio diário de buscar argumentos para desovar o estoque das demais.

Quando questionados sobre qual a melhor marca de tintas, os ouvintes de Caxias indicam a Marca A, seguida das Marcas B e E, conforme apresentado na Figura 35, e enfatizam que a marca de tinta que tem a melhor cobertura é a Marca A. Na percepção dos balconistas de POA, a melhor marca é a Marca A, seguida da B e C, conforme apresentado na Figura 36.

Figura 35 - Melhores Marcas Balconistas Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Figura 36 - Melhores Marcas Balconistas POA



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Abaixo, as considerações (fala) dos grupos focais de balconistas vinculadas à melhor marca de tinta, na percepção deste público.

“A Marca E é bem forte aqui em Caxias. Tem muitas lojas que vendem. É uma marca boa e com valor menor que a Marca A”. (Balconistas Caxias)

“O gaúcho tem muito essa cultura da Marca A, e os pintores também só pedem a Marca A. Mas aí a gente tenta botar na cabeça do cliente que a casa é dele, não do pintor. A gente tenta reverter para outras marcas”. (Balconistas POA)

“Antes era com a Marca C, mas pelo fato de eles terem sido vendidos, perdeu um pouco do bairrismo, e a Marca A cresceu muito com isso”. (Balconistas POA)

“A Marca A te proporciona uma alavanca com relação as outras marcas”. (Balconistas POA)

“A Marca E está voltando para o mercado agora, na forma da distribuição. Ela antes não tinha tanto no mercado para vender, mas hoje ela já está em mais lojas”. (Balconistas POA)

“A Marca A é mais fácil de vender, mas todas são boas, dá para vender tranquilamente, mas tem que quebrar alguns preconceitos”. (Balconistas POA)

“Por outro lado, mesmo que a Marca A tenha uma maior procura, o preço mais alto é uma alavanca para oferecer as outras marcas”. (Balconistas POA)

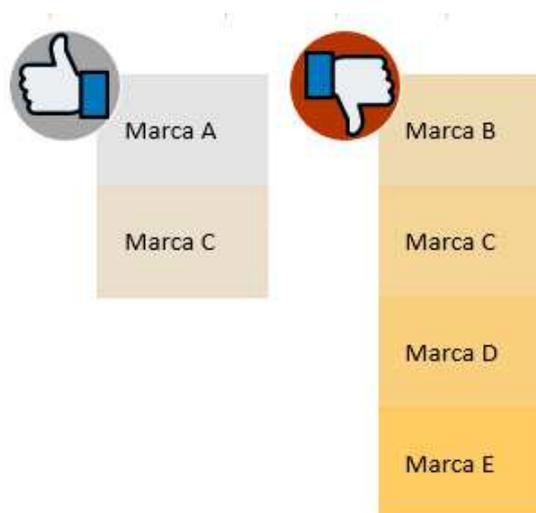
“Cada marca tem alguns produtos que são os melhores do mercado para aquela finalidade. Não é a questão de ser uma marca, é de cada produto, cada linha de produto”. (Balconistas POA)

“Eu acho que, dependendo do serviço a ser feito, cada marca vai ser melhor em uma coisa, mas de modo geral a Marca A atende a quase tudo bem”. (Balconistas Caxias)

“Na minha opinião a Marca A está um nível acima das outras tintas”. (Balconistas Caxias)

Quando questionados sobre quais marcas de tintas os participantes têm preferência para vender, os balconistas de POA citam a Marca A como a mais comercializada e a preferida no processo de venda, pois, segundo eles, a marca “se vende sozinha”, “é a melhor qualidade” e “dá garantia”. A Marca C também é citada como preferência, mas apontada com resistência, conforme exposto na Figura 37. O grupo relata uma resistência à venda das Marcas B, C, D e E. Com relação às Marcas D e E, os participantes mencionam que estas estão mais presentes em lojas menores e de bairro.

Figura 37 - Preferência ou não, pela venda



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Quando observadas as falas do grupo focal realizado na cidade de Caxias do Sul, notou-se uma maior participação da Marca E, tanto na presença em PDVs, como na procura dos clientes finais. Segundo os balconistas participantes, isto se deve à percepção do atributo custo-benefício reconhecido como “muito bom” na região. Abaixo, as considerações (fala) dos participantes dos grupos focais vinculada ao tema custo-benefício.

“A Marca A às vezes perde para a Marca E em venda, por questão de valor”. (Balconistas Caxias)

“Em loja de bairro quando você vende uma tinta mais barata e o cliente volta, é feedback positivo. Então na questão da Marca E é valor”. (Balconistas POA)

Quando questionados sobre a existência de possíveis mitos ou não verdades que circulam entre os consumidores no mercado de pintura e marcas de tintas, os participantes do grupo de POA frisam a construção (divulgação) das marcas que hoje estão na preferência dos clientes. Outra questão sinalizada pelo grupo, é a de que o cliente não tem “conhecimento de causa”, por isso não dão preferência. Abaixo, as considerações (falas) dos participantes quando abordado o tema.

“É tudo um movimento de construção deste meio de pintura, de negócio. A Marca A vem investindo a muito tempo para se tornar o que é hoje. A Marca C tem muita tradição e já investiu muito. A Marca B também investiu muito para chegar onde ela chegou. A questão do Marketing faz

parte deste movimento de construção, de divulgação e comunicação de produto”. (Balconistas POA)

“Quem não é visto não é lembrado”. (Balconistas POA)

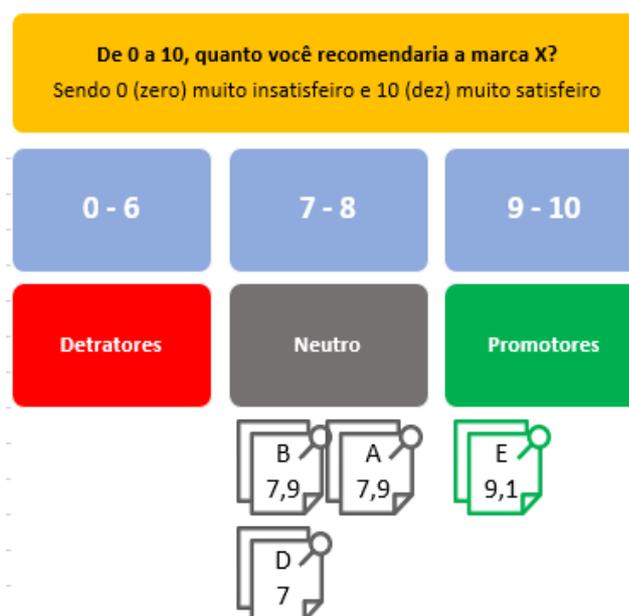
“Melhor marketing é o boca a boca, mas aí vai da experiência”. (Balconistas POA)

“A Marca A se vende sozinha. Tem promotor nas lojas, mas se não estiver vende igual. A Marca C tem promotor, e eles ficam lá o tempo todo. As outras marcas não tem”. (Balconistas POA)

“O gaúcho é muito focado naquilo que ele conhece. Por conta da divulgação o cliente chega e já pede o que ele quer”. (Balconistas POA)

O público de balconistas de Caxias estabeleceu notas de recomendação para as marcas de tintas, sendo a Marca E a mais recomendada, seguida das Marcas A e B, conforme demonstrado no Quadro 38.

Quadro 38 - Notas de Recomendação das Marcas Balconistas Caxias



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

4.3.7 Relacionamento com as Marcas

Quando questionados sobre existência de uma parceria e contraprestação entre as marcas de tintas, balconistas e lojas, os participantes de POA citam algumas ações como implementação de fachadas das lojas, bonificação de

produtos, premiação por meta e, treinamento e brindes. Entretanto, enfatizam que o que prevalece é o relacionamento do vendedor da marca com o comprador da loja. No grupo de participantes de Caxias, os balconistas relacionam o ganho de brindes ao tamanho do pedido junto ao fabricante, inclusive sugerem que os fabricantes assim procedam.

Os participantes de Caxias relatam a fidelização dos profissionais de pintura junto às lojas quando recebem brindes, inclusive os pintores beneficiados propagam aos demais colegas de profissão, que acabam se tornando clientes da mesma loja.

Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas às ações das marcas junto às lojas e extensão para os pintores.

“Dentro da Tumelero, a Marca C oferece premiação para os vendedores, visitas semanais da fábrica na loja, eles têm um setor na fábrica que promovem treinamentos para arquitetos, pintores e consumidores. A Marca C está anos luz a frente na questão de parceria e treinamento”. (Balconistas POA)

“A Marca C tem uma área dentro da fábrica para treinamento. Tem uma meta de treinamento. A fábrica é aqui do lado, então isso ajuda muito. A Marca E também é aqui do lado, mas eles não fazem”. (Balconistas POA)

“Brindes ganhamos só quando tem pedido grande. Com pedido acima de 30, 40 mil reais, tu consegue às vezes barganhar um boné”. (Balconistas Caxias)

“No dia do pintor, a Marca E deu boné, camiseta e garrafinha, mas porque teve uma compra grande”. (Balconistas Caxias)

“A gente trocou da ‘Marca Outras’ para a Marca E, porque a ‘Marca Outras’ não teve um atendimento bom, e a Marca E chegou. Ambos os produtos são bons, mas faz diferença o representante”. (Balconistas Caxias)

“Eu acho que eles deveriam trabalhar mais com bonificações. Comprou um valor X, tem uma bonificação, que também pode ser em produtos, em brindes”. (Balconistas Caxias)

“Com o consumidor, com o pintor, se tu dá um pincel, já faz uma diferença muito grande. O cara vai lá e compra 3, 4 mil, eu ter um boné, um rolo, qualquer coisa para dar para ele, faz diferença”. (Balconistas Caxias)

“Pode ser o pincel de menor valor, não é o valor, é a intenção”. (Balconistas Caxias)

“A Marca E esse ano patrocinou uma janta para 100 pintores, distribuindo diversos brindes, cadeiras”. (Balconistas Caxias)

No tema premiações, os participantes foram explícitos declarando o interesse por premiações financeiras (em dinheiro). Ainda assim, os brindes também foram citados como interessantes e as visitas às lojas citadas como um diferencial que auxilia muito no estreitamento da relação entre os balconistas e os representantes das marcas. Um fato observado é a disposição dos balconistas em vender a marca de acordo com a atratividade do programa de premiação que a fabricante oferece. Outro ponto citado pelo grupo de Caxias é a expectativa de campanhas e comissões oriundas dos representantes comerciais. Os balconistas acreditam que o representante comercial dispõe de uma margem para estimular a compra da loja.

Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas às premiações das marcas junto aos balconistas.

“Eu vou ser bem sincero. O grande gatilho motivador para um vendedor pegar e vender aquela marca, é dinheiro”. (Balconistas POA)

“Comissão é o que vai motivar a vender. Qualidade todo mundo tem. Um pouco mais em um produto, um pouco menos em outro, nas linhas”. (Balconistas POA)

“Comissão é o que vai motivar a vender. É um fator determinante. Lá na loja que trabalho de tintas tu recebe uma comissão de tudo que vendo da loja”. (Balconistas POA)

“A Marca E é a única marca que a gente trabalha, que paga comissão. A gente ganha R\$0,30 a cada galão vendido”. (Balconistas Caxias)

“A Marca A tem um programa de pontuação. No ‘Sou mais Marca A’ são lançadas todas as vendas de cada vendedor, para estímulo. Quanto mais tu vender, mais pontos tu vai ganhar. Eles têm um sistema inteiro para ir trocando esses pontos, por uma infinidade de coisas”. (Balconistas Caxias)

“Na Marca E, com um tanto de vendas, ganhava uma cadeira. Eu vou vender a Marca A. Eu não quero ganhar cadeira, eu quero pontos, para escolher o que eu quiser”. (Balconistas Caxias)

“O representante tem uma margem para trabalhar de desconto. Se ele propor para a loja comprar um volume X e aquele volume nos beneficiar com desconto, que a gente possa reverter em brinde para os pintores e

consumidores finais. São campanhas que se pode fazer no mês. Deveria partir do representante". (Balconistas Caxias)

"Remuneração. O lado financeiro. A gente tem que ser prático. Todo mundo vive numa crise, onde a gente procura ganhar. Por exemplo, quem vai de carro para o trabalho, tu ganhar um tanto de gasolina a cada dois meses, já é um auxílio". (Balconistas Caxias)

O grupo de participantes de Caxias menciona a necessidade de estreitar relação entre lojas e representantes comerciais; descrevem o esforço da loja para comprar os produtos por ele oferecidos, atendendo, assim ao pedido do representante, mesmo sabendo que terão que administrar a baixa de giro do estoque na loja. Em contrapartida, o representante comercial atinge a meta do mês e não retribui à loja qualquer esforço desempenhado para a conquista. Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas às ações e relacionamento entre as lojas e representantes das marcas.

"Tu acaba comprando para ajudar eles (representante), fica com um estoque monstruoso, vai levar 6 meses para vender, para ele bater a meta em 1 mês. Ajudamos mais do que eles nos ajudam". (Balconistas Caxias)

"Eu sempre digo para eles (representantes), vem aqui na loja para tomar um café, um chimarrão, colocar uma conversa fora, porque para fazer pedido eu só preciso levantar o telefone". (Balconistas Caxias)

Na percepção dos balconistas, a presença de promotores nas lojas foi apontada como um auxílio no convencimento quanto à venda da marca, já que os clientes veem estes como *experts* e, assim, valorizam mais suas orientações/explicações. Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas ao papel do promotor nas lojas.

"Eu acredito que o promotor entra na parte do argumento. Como ele é especializado da marca, o argumento que ele vai ter para persuadir o cliente final é melhor. Ele tem argumentos técnicos para comparar com a Marca A, o cliente tem mais confiança e se sente seguro". (Balconistas POA)

"O promotor é o elo de ligação com a marca para garantia do produto". (Balconistas POA)

Para os participantes do grupo focal, os treinamentos sobre novidades de produtos e visitas às fábricas proporcionam estreitamento na relação entre as marcas e os balconistas. Também percebem estes tipos de ações como fonte de conhecimento e convicção no argumento de vendas.

Os ouvintes de Caixas relatam a participação em treinamentos teóricos e práticos oferecidos pelas marcas fabricantes nas lojas. Inclusive, mencionam a frequência de treinamentos estendidos também aos pintores (Marcas A, E e D). O público acredita que os treinamentos promovidos para os vendedores das lojas é uma forma de a marca trabalhar seu “cartão de visita”.

Os balconistas de Caxias acreditam ser interessante que as marcas ofereçam produtos para experimento e brindes aos clientes finais e pintores, nas lojas. Eles acreditam que traz lembrança de marca e tende a fidelizar. Para o profissional de pintura é um apreço da marca receber um brinde. Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas à importância de treinamento e divulgação de novos produtos pelas marcas, com as sugestões de melhorias para estreitar a relação entre as marcas e balconistas.

“É pouco para a marca e muito para quem recebe”. Em se tratando da distribuição de brindes. (Balconistas Caxias)

“Tem coisas que tu só tem segurança de vender, quando tu aplica. Um treinamento teórico é bom, mas um treinamento prático é importante”. (Balconistas POA)

“A experiência de pôr a mão na massa é uma grande referência”. (Balconistas POA)

“Tu podes pegar a marca X e Y que vai pagar para o vendedor X comissão, em termos de qualidade a marca X é extremamente inferior a Marca A, nunca que a Tinta X vai se sobrepor no mercado pagando comissão para o vendedor. A qualidade prevalece”. (Balconistas POA)

“Às vezes eu abro um galão e faço o cliente cheirar. Se ele vê que não tem cheiro, ele vai levar a tinta”. (Balconistas POA)

“A marca que tá presente na loja, que dá treinamento, que faz campanha, tu acaba tendo uma empatia”. (Balconistas POA)

“Tem produtos que tu só ganha confiança para vender quando tu aplica”. (Balconistas POA)

*“O conhecimento teórico é bom, mas o prático é que vai te dar certeza”.
(Balconistas POA)*

“A Marca A tem ações com os pintores. Eles fazem pelo menos 1 vez por ano um treinamento, e se sai produto novo, eles fazem uma janta e levam convites nas lojas, para a gente convidar os pintores. Então eu acho que, além de preocupados com os lojistas, eles também se preocupam em mostrar o produto deles para o profissional”. (Balconistas Caxias)

“Não tem data comemorativa que passe em branco para a Marca A. Eles fazem Natal, Páscoa, Dia dos Pais, Dia das Mães. É uma lembrancinha para a gente dar para o cliente, para a marca se fazer presente no dia a dia do cliente. Esse ano é um pinheirinho de Natal com cheirinho. É obvio que o cliente vai colocar em algum lugar, aí, quando ele olhar, ele vai lembrar da marca”. (Balconistas Caxias)

“O treinamento da Marca E é voltado para o pintor”. (Balconistas Caxias)

*“Interessa porque tu tem que estar preparado para oferecer para o cliente um produto que tu conheça”. Com relação ao interesse em treinamentos.
(Balconistas Caxias)*

Os participantes de Porto Alegre comentam que as marcas de tintas participam da Feira Construsul⁷ na FIERGS⁸ e promovem junto aos clientes (lojistas⁹, balconistas, pintores e consumidor final) a apresentação de palestras, demonstração de novos produtos e distribuição de brindes da marca, fortalecendo o relacionamento.

Um ponto citado pelos participantes de Caxias é a falta de profissionalismo por parte de alguns profissionais de pintura. Inclusive, orientam os clientes a buscar referência dos serviços, porque já contemplaram situações onde o cliente foi prejudicado por falha na execução do serviço e não pela falta de qualidade do produto. Abaixo, a consideração (fala) de um participante vinculadas à orientação ao cliente quanto à busca por serviço profissional de pintura.

*“Eu sempre digo pros meus clientes, procurem bons profissionais, procure referência de pintores, pedreiros, porque já vi casos de parede cair”.
(Balconistas Caxias)*

⁷ Feira de âmbito internacional, realizada na cidade de Porto Alegre que tem por objetivo a geração de negócios, congregando toda cadeia produtiva e englobando os setores de construção, acabamentos e infraestrutura.

⁸ Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul

⁹ Lojistas: pessoa física, sócio ou responsável pelas atividades de compra da loja. Geralmente considerado um dos contatos com a marca, via representante e fabricante.

4.3.8 Recado para as Marcas

Na atividade do grupo focal, os balconistas descrevem sugestões de melhoria às marcas de tintas, como: oferecer treinamentos teórico e práticos (como aplicar os produtos e como manusear as máquinas de mistura); compartilhar conhecimento; receber informações sobre novos produtos; disponibilizar promotores nas lojas; distribuir brindes para compras maiores e em datas comemorativas; distribuir amostra de produto para experimento dos consumidores e pintores; bonificar a loja com produtos a partir de meta de compra; garantir a qualidade; fazer comunicação (promover a marca, padronizar fachadas); ter programa de fidelidade junto aos vendedores, pintores e empreiteiros; e ter um canal de proximidade com o balconista.

Os participantes do grupo focal acreditam que as sugestões de melhoria acima citadas para as marcas de tintas fortalecem a proximidade e o relacionamento.

Os profissionais de vendas acrescentam outras sugestões de melhoria, direcionando recado aos representantes comerciais das marcas, para que realizem visitas às lojas com maior periodicidade e ofereçam premiações aos balconistas a partir de metas pré-estabelecidas.

Abaixo, as considerações (falas) dos participantes vinculadas às sugestões de melhorias direcionada aos representantes comerciais das marcas.

“O representante está circulando no mercado, na cidade, no estado, tem condições de dar uma ideia, vamos fazer uma promoção. Isso faz diferença. A gente tem uma visão, mas eles têm outra”. (Balconistas Caxias)

“É este tipo de conversa informal que tu vai passar o que o cliente precisa, o que tu está vendendo, e o que o eles (representante) estão oferecendo. Sem este encaixe não gera renda para ninguém”. (Balconistas Caxias)

E assim os dados quantitativo e qualitativo desta pesquisa são apresentados, na percepção dos públicos-alvo. No capítulo seguinte apresentaremos a análise dos resultados, percepções dos principais pontos e reflexões.

5 ANÁLISE DE RESULTADOS

A partir dos dados quantitativos e qualitativos abordados no capítulo anterior, passaremos a apresentar a análise de resultados desta pesquisa na visão dos públicos pesquisados. Desse modo, indicaremos os pontos convergentes e divergentes das percepções destes públicos, fazendo as devidas conexões com a teoria no decorrer dos subcapítulos denominados percepção de valor, atributos importantes e proposição de valor da Marca E.

As discussões serão balizadas pelas percepções dos públicos-alvo referentes as cinco marcas mais citadas (*top five*), com análise mais avançada e detalhada no que tange às informações relativas à Marca E, para que seja compreendida a proposição de valor desta marca junto aos públicos-alvo.

Medir o valor percebido pelo cliente é o ponto de partida antes que se possa dar recomendações à gestão orientada por valor (KUMAR; REINARTZ,2016).

5.1 PERCEPÇÃO DE VALOR

Analisando informações de lembrança de marca (*top of mind*) e marca de tintas que os consumidores ouvidos costumam comprar, observa-se que a Marca C, apesar de ser a mais conhecida e a mais lembrada juntamente com a Marca A, não é a mais comprada. Há uma relação direta desta marca com tintas ligadas à tradição no mercado. A Marca E, por sua vez, tem baixa lembrança espontânea de marca e comparada aos principais concorrentes está no 4º lugar em conhecimento de marca, porém, com um índice bem mais baixo, mostrando que falta apresentar a marca aos consumidores. Dentre as 7 cidades do RS pesquisadas, a Marca E tem um índice de *recall* maior na cidade de Novo Hamburgo, colocando-a na 2ª posição, com 23%. Entretanto, nas cidades de Passo Fundo, Pelotas e Santa Maria, a Marca E não recebeu nenhuma menção espontânea.

No geral, segundo a percepção dos públicos (consumidor final, pintor e balconista) as 3 primeiras posições são divididas entre as Marcas A, B e C, não necessariamente nesta ordem. Com exceção da percepção do grupo focal realizado em Caxias, onde a Marca C é superada pela Marca E (primeiras posições B, E e A), e a Marca B ocupa a liderança na Serra Gaúcha. Em POA, independente do público,

a Marca A tem liderança de conhecimento de marca, seguida das Marcas C e B. Já as Marcas D e E ocupam a 4ª e 5ª posição das marcas que os públicos conhecem.

Segundo Payne et al (2017), as respostas dos clientes, por sua vez, dependem da consciência e confiança na marca. Na mesma linha, clientes com relacionamentos fortes agregam credibilidade à proposta de valor da organização; de forma semelhante ocorre com as marcas, pois elas funcionam como "compromissos" que conectam os clientes à organização.

Se analisar as marcas que os consumidores e pintores compram, a predominância fica com as Marcas A, B e C, não necessariamente nesta ordem. A Marca E é a 4ª marca de tinta mais comprada na visão dos consumidores finais, entretanto com baixo índice (6,8%) se comparado às 3 primeiras colocações sustentadas pelas Marcas A, C e B. Das 7 cidades pesquisadas no RS, a liderança está com a Marca A, exceto na cidade de Pelotas onde a Marca B é a mais vendida e em Novo Hamburgo e Uruguaiana, onde a Marca C tem um *share* maior de mercado. A Marca E apresenta maior participação na cidade de Novo Hamburgo, com 26,7%. Por outro lado, as marcas que os balconistas comercializam, na ordem de prioridade, são as Marcas A, B e E, sendo que a preferência por venda está concentrada nas Marcas A e C. Notou-se uma maior participação da Marca E nos relatos do grupo focal realizado em Caxias do Sul, e segundo os balconistas isto se deve à percepção do atributo custo-benefício reconhecido como "muito bom" na região. Vale resgatar que, segundo Weinstein (2012), estratégias de marketing orientadas a valor ajudam as organizações a compreender as escolhas do cliente.

Assim, quanto a percepção dos públicos-alvo em relação à Marca E, constata-se que do público de consumidores finais questionados, pouco mais de 1/3 (um terço) não conhecem a Marca E e não tem uma imagem da mesma. Apenas 30% dos consumidores respondentes conhecem ou já usaram a Marca E. Para este público, as principais relações com a Marca E são "boa tinta" e "tradicional". Para os pintores de Caxias do Sul, a Marca E é a segunda marca depois da Marca A e, na percepção deles, é uma marca bastante encontrada no mercado. Já para os pintores de POA, a Marca E é pouco disponível no mercado (difícil de encontrar) e, portanto, menos lembrada e utilizada.

No quesito recomendação da marca, atividade realizada com os públicos pesquisados no grupo focal, observa-se a citação da Marca E principalmente na região da Serra Gaúcha, conforme apresentado no Quadro 39.

Quadro 39 - Recomendação das Marcas x Públicos-alvo

Público	Marcas			Local
Consumidor Final	A	B	C	Porto Alegre
Pintor	A	D	E	Caxias do Sul
Balconista	E	A	A	Caxias do Sul

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

A Marca E está presente em mais lojas na cidade de Caxias do Sul do que em Porto Alegre. Assim, por estar em maior quantidade de PDV's, há uma maior propagação da marca em Caxias do Sul.

Diante das percepções de valor relativas as cinco marcas (*top five*) citadas pelos públicos-alvo, identifica-se uma comparação direta com a Marca A pelos públicos pesquisados, bem como um esforço por parte do público balconista em direcionar essa comparação para as outras marcas, principalmente para a Marca B. A Marca E não ocupa uma posição de referência em função da baixa presença junto a estes públicos. Cabe à organização proprietária da Marca E analisar o conjunto das informações levantadas nesta pesquisa e medir a proposição de valor ofertada aos públicos-alvo e, se necessário, ajustar a estratégia. Segundo Mintzberg e Lampel (1999), a evolução da estratégia é também impulsionada pela concorrência e pelo confronto e, novas estratégias são, muitas vezes, uma reformulação do antigo.

No próximo tópico serão explorados os atributos que na visão dos públicos-alvo são importantes e servem como elementos relevantes para a oferta de uma proposição de valor exclusiva.

5.2 ATRIBUTOS IMPORTANTES

Na percepção do público de consumidores finais, em ambas as técnicas de pesquisa, as razões para comprar produtos de pintura são: cobertura, rendimento, acabamento, sem cheiro, marca forte e preço, sendo o último considerado balizador. Se fizermos uma análise entre as razões para comprar e percepções das marcas, observamos que na percepção do consumidor final com relação à Marca A a aderência é de 100% entre as razões de compra e percepção do público, inclusive ressalta a variedade de cores. Na percepção do mesmo público com relação a Marca B, do conjunto de atributos, o consumidor não percebe a variedade de cores

e pondera o atributo facilidade de aplicação. Já com relação à Marca C, o consumidor não percebe o rendimento e pondera a facilidade de aplicação.

Para Payne et al (2017), marcas fortes e relacionamentos com clientes são, particularmente, importantes para organizações com proposta de valor inovadoras, enfatizando a experiência e credibilidade em qualidade.

Se analisarmos o perfil dos consumidores das Marcas A, B e C, por classe, observa-se que há uma concentração de 15% das classes A e B1 junto da Marca A, classe de maior renda e percepção de valor enquanto benefício e não custo, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Classes de Renda x Marcas

	Marca A	Marca B	Marca C
Classe A e B1	15,6%	3,0%	2,8%
Classe B2, C e D	77,1%	94,0%	91,6%
Classe C	42,7%	62,2%	62,0%

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Na percepção de atributos, dos públicos pintores e balconistas, com relação às marcas, observa-se que a Marca A, para ambos os públicos, a percepção de atributos é amplamente percebida pelos pintores, sendo acrescentada pelos balconistas a distribuição de material de PDV, a preferência do público comprador e os treinamentos que a marca promove. A Marca A é a marca que os públicos têm maior percepção dos atributos, dando a impressão que esta marca é a mais completa. Na Marca B, os pintores percebem alguns atributos e o público de balconistas acrescenta o dobro de atributos não citados pelos pintores. O que pode representar o esforço do balconista no papel de vendedor e influenciador para reverter a venda de produtos da Marca A para a Marca B. Ou seja, o público de pintores percebe menos atributos que o público de balconistas com relação à Marca B. Na Marca C, a percepção dos atributos é maior pelos pintores do que balconistas. Inclusive, verifica-se a perda de alguns atributos importantes como qualidade, força de marca e *share* de mercado. Os balconistas percebem menos atributos que o pintor, perda de referência e força para a venda, enfraquecendo a propriedade de argumentos específicos para venda, resultando nas falas como “tem qualidade” e “tem tradição”. Para o pintor, nos últimos anos a qualidade decaiu, não percebe boa

cobertura, rendimento e acabamento – atributos específicos de qualidade. Ainda assim, o balconista complementa que a Marca C oferece treinamento e oferta novidades de produtos no mercado.

Das 3 principais marcas de tintas citadas, a liderança está com a Marca A, e em algumas regiões divide a liderança com a Marca B. Apesar de a Marca C estar com percepção de perda de mercado, segundo os públicos pesquisados, ela está entre as 3 marcas mais compradas e comercializadas.

As marcas citadas no 4º e 5º lugar na percepção dos pintores e balconistas ocupam um lugar de custo-benefício. Ou seja, o cliente comprador ignora os atributos percebidos pelas Marcas A, B e C, optando pelas Marcas D ou E. Não é uma escolha direta, ou seja, nenhuma tem representatividade de marca para fidelizar cliente. Esbarram no objetivo do cliente, que nestes casos percebe mais custo do que benefício, determinando a compra pelo preço.

Hammonds (2001) ressalta que sem uma estratégia, a empresa está disposta a tentar qualquer coisa. Se tudo o que a organização está tentando fazer é essencialmente a mesma coisa que seus rivais, então é improvável que a organização venha a ser muito bem sucedida. Se todos estão focados para o mesmo lugar, então, quase que inevitavelmente, faz com que os clientes escolham com base no preço.

Para o público de pintores, a preferência entre as Marcas D e E está com a Marca D, pois percebem melhor cobertura, rendimento e acabamento, além da facilidade de encontrar. Já o público de balconistas tem uma percepção muito similar a dos pintores, enfatizando as questões de melhoria na Marca E, como a divulgação dos produtos, fazer marketing e propaganda e distribuição de material de PDV. Ambas as marcas, D e E, não são percebidas com diferencial em relacionamento junto aos públicos de pintores e balconistas.

Considerando o conflito entre canais propiciado pela Marca D (venda direta ao consumidor, conflitando a praça do lojista), somado à pouca força de marca, a Marca E tem uma “janela de oportunidade” para promover a marca regionalmente e ofertar um pacote de relacionamento mais atrativo junto aos lojistas e balconistas. Entretanto, a Marca E tem o tema de casa de reconquistar os pintores para uma nova experimentação, uma vez que, segundo o relato deste público, as experiências registradas não foram positivas.

“Eles abriram o mercado para pessoas físicas, para o consumidor comprar direto, e isso prejudicou muito o lojista”. Relacionado a Marca D. (Balconistas Caxias)

Proposições iniciais, segundo Payne et al (2017), tendem a recomendar foco em um produto com benefício único no qual os concorrentes não podem oferecer, supondo que um único ponto de diferença funcional seja uma comunicação mais efetiva aos segmentos de clientes-alvo.

Observa-se, que na percepção unânime dos públicos pesquisados, as marcas que representam qualidade, situadas na 1ª e 2ª posições, são as Marcas A e B, restando a 3ª e 4ª posição como uma “janela de oportunidade” para as demais marcas fortalecerem sua posição e buscar a liderança, enfatizando seus atributos na percepção de valor pelos públicos, conforme demonstrado no Quadro 40.

Quadro 40 - Percepção de Qualidade - Públicos x Marcas

	Marcas			
	1ª	2ª	3ª	4ª
Consumidor Final	A	B	D	
Pintor	A	B		
Balconista	A	B	C	E

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Considerando as percepções dos públicos-alvo quanto aos atributos importantes relacionados à Marca E, tem-se: para o público de consumidores finais as principais relações são “boa tinta” e “boa cobertura”. Já para os pintores de Caxias, as relações são “boa qualidade” e “preço acessível”, diferentemente da percepção deste público em POA, que relataram “cobertura não boa”. Isso pode estar ligado a um uso anterior e antigo de produtos desta marca. Para os balconistas, as principais relações são “tinta boa”, “custo-benefício” e “preço acessível”.

Os públicos pesquisados relataram um conjunto de atributos não percebidos na Marca E, estando ligados às ações do composto mercadológico (produto, preço, comunicação e distribuição). Castro (2018), ressalta a importância da integração deste composto, sob pena de se comprometer a estratégia do negócio e a eficácia das operações. Os atributos não percebidos na Marca E foram: distribuição de material de apoio à venda nas lojas, catálogo enxuto, falta de marketing, pouca divulgação e difícil de encontrar.

A estratégia em marketing exige pesquisas e busca por informações para clarear a visão da organização sobre determinado ponto. No tópico seguinte será abordada a proposição de valor ao cliente ofertada pela organização detentora da Marca E, bem como, a forma com que os públicos-alvo percebem a proposta de valor desta organização.

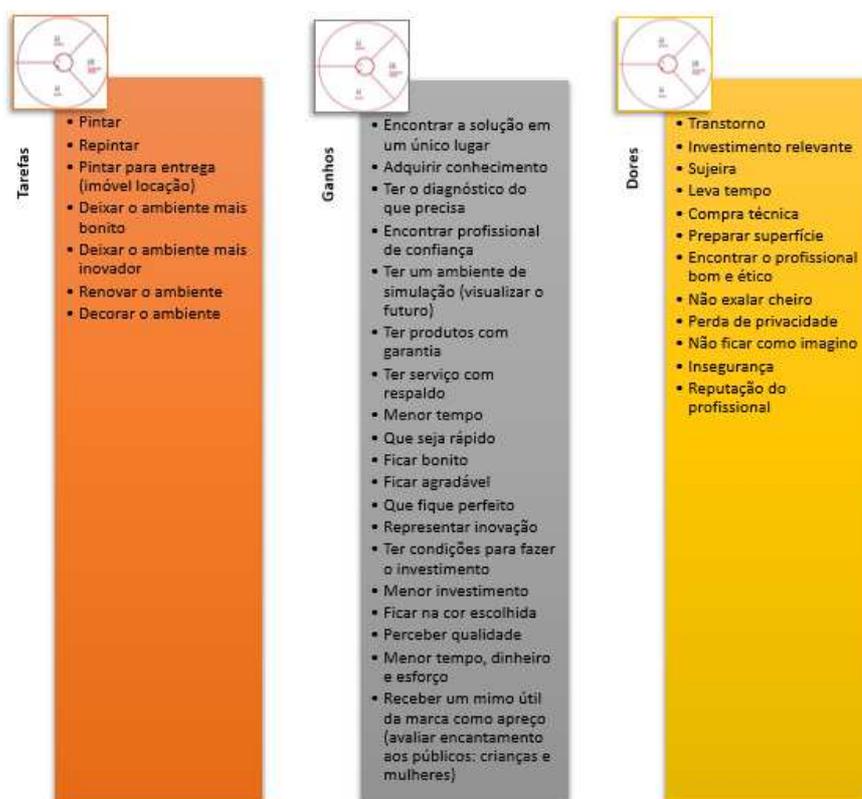
5.3 PROPOSIÇÃO DE VALOR DA MARCA E

Esta pesquisa teve por objetivo geral compreender como os públicos-alvo percebem a proposta de valor da organização proprietária da Marca E. Neste capítulo, até então, apresentamos a percepção de valor dos consumidores finais, pintores e balconistas com relação as marcas "*top five*", enfatizando as percepções relacionadas a Marca E. Também foram apresentados os atributos importantes e que na visão destes públicos, são elementos essenciais e determinantes para a percepção de valor da marca. Assim, passaremos a analisar a percepção da proposta de valor da Marca E na visão dos públicos-alvo, sendo uma etapa fundamental para medir a estratégia da organização e, se necessário, sugerir ajustes.

Conforme enfatiza Payne et al (2017) uma proposição de valor para o cliente é uma ferramenta estratégica, facilitando a capacidade de comunicação de uma organização para compartilhar recursos e oferecer um pacote de valor superior aos clientes segmentados. E, Osterwalder et al (2019) esclarece que uma proposta de valor descreve os benefícios que os clientes podem esperar de determinados produtos e serviços.

Se analisarmos o perfil dos públicos-alvo pesquisados (consumidor final, pintor e balconista) conforme o perfil de cliente definido pela teoria de Osterwalder et al (2019), descrevemos as tarefas, ganhos e dores de acordo com o relato dos públicos. Na Figura 38 é apresentado o perfil dos consumidores finais participantes desta pesquisa.

Figura 38 - Perfil dos Consumidores Finais



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

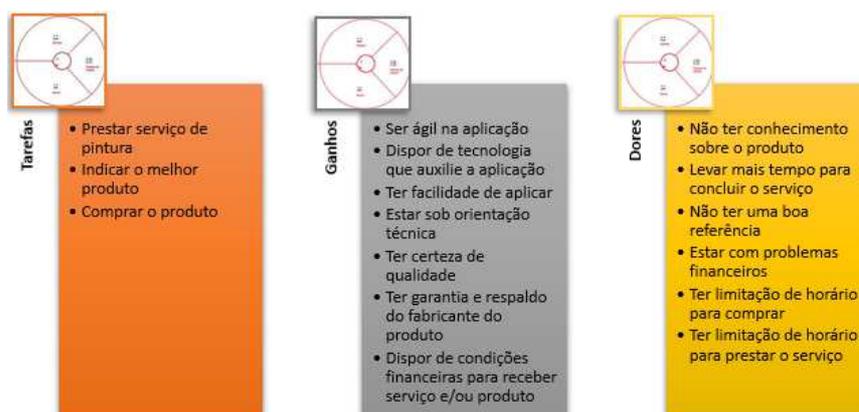
Se analisarmos pelas dores do público consumidor, podemos observar que o analgésico para este público é a satisfação do processo que se dá entre o produto e o serviço de pintura. Diante disso, as ações por parte das marcas de tintas se ressaltam como oferta de produto que entregue valor e represente qualidade, garantia e menor tempo, somado à comunicação destes atributos e treinamento do profissional (compartilhamento de conhecimento técnico), de modo que o desempenho do serviço seja eficiente e o processo resulte na satisfação do consumidor. Trabalhar os atributos declarados pelo público como essenciais e abarcados no conceito de qualidade são primordiais para buscar o alívio das dores deste público.

Deste modo, reiteramos aqui a baixa presença da Marca E junto aos consumidores finais, sinalizando um conjunto de ações de marketing a serem adotadas por parte da organização. Recomenda-se à organização apreciar ações como, por exemplo, fortalecer e propagar a marca; comunicar sua PVC e o portfólio de produtos em canais que se conectem com este público; estar em mais pontos de venda (PDV); se tornar atrativa para ensejar experimentos; melhorar a performance

dos atributos funcionais do produto como cobertura, rendimento e secagem rápida. Além dessas ações, focar no relacionamento com este público, mantendo no radar o quão influenciados são pelos públicos pintores e balconistas. Conforme ressalta Payne et al (2017), a proposição de valor ao cliente explica o porquê e como os clientes ganham valor superior ao comprar e usar as ofertas de mercado da organização.

Na Figura 39 é apresentado o perfil dos pintores participantes desta pesquisa. Importante lembrar que os pintores tem suas preferências de marca e desempenham um forte papel influenciador junto aos consumidores finais e colegas de profissão.

Figura 39 - Perfil dos Pintores



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Da mesma forma quando se analisam as dores e os ganhos do público-alvo pintores, se observa o quanto a marca de tintas pode apoiá-los, na medida em que entregue um produto que lhe dê garantia de uso e, em paralelo, pode proporcionar treinamentos técnicos de aplicação e conhecimentos específicos, além de construir uma relação de parceria, cocriação, propagação da marca e fidelização.

Quando analisadas as "dores" do público de pintores *versus* a percepção deste público com relação à Marca E, ressurgem aquelas já sinalizadas pelo público de consumidores, como: propagar a marca; comunicar sua PVC e o portfólio de produtos em canais que se conectem com este público; estar em mais pontos de venda (PDV); distribuir material de apoio à venda; distribuir amostra de produtos para experimentos; reverter a lembrança antiga; melhorar a performance dos atributos funcionais do produto como cobertura e rendimento. Além dessas, ressaltam também a importância de ter ações focadas no relacionamento com este

público, compartilhando informações e promovendo treinamentos teóricos e práticos, fortalecendo, dessa forma, a relação a ponto de se tornar uma marca de preferência.

O que mais deseja um balconista é ter o que o cliente necessita, desde a marca que o cliente entra na loja solicitando, à solução através de um produto inovador. A disposição de conhecimento e estímulo para ofertar a marca são pontos de fortalecimento na relação entre o fabricante e o balconista. Se analisarmos as dores do público-alvo balconista, a força da marca pelas ações de marketing geridas na sua estrutura, no que tange à imagem da marca e disponibilização dos materiais para apoio à venda tem uma parcela fundamental. Soma-se a isso ao relacionamento do fabricante e representante comercial da marca junto a este público. Na Figura 40 é apresentado o perfil dos balconistas participantes desta pesquisa conforme a teoria de Osterwalder et al (2019).

Figura 40 - Perfil dos Balconistas



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

É importante considerar que o público formado por balconistas detém conhecimentos dos produtos e marcas, e exercem um papel influente sobre os pintores e consumidores. Ao analisarmos as “dores” dos balconistas participantes desta pesquisa com relação à Marca E, destacam-se os *feedbacks* já relatados pelos públicos de consumidores finais e pintores, que advertem quanto à necessidade de apreciação por parte da organização detentora da Marca E quanto ao conjunto de ações de marketing, melhorias em atributos funcionais dos produtos, assim como, criação de canal direto com este público para fortalecer o

relacionamento e a propagação da marca. Morgan et al (2019), afirma que a estratégia de marketing de conteúdo evidencia como a proposição de valor da organização é necessária para alcançar as vendas e como o programa de marketing tático (força de venda, comunicação de marketing, plano de incentivo) deve estar integrado a essas decisões.

Conforme prevê Osterwalder et al (2019), descrever o perfil do cliente é “se colocar na pele do cliente”. As tarefas descrevem aquilo que seus clientes estão tentando realizar, os ganhos descrevem os resultados e os benefícios que os clientes desejam, e as dores descrevem qualquer coisa que aborreça seus clientes antes, durante e depois de tentar realizar uma tarefa, ou simplesmente impeça de realizá-la.

A organização proprietária da Marca E possui seu mapa de valor conforme apresentado no capítulo 3.2 e reapresentado no Quadro 41. Conforme Osterwalder et al (2019), o mapa de valor descreve como a organização pretende criar valor para o cliente. Ressalta, também, que quando os produtos e serviços produzem analgésicos e criadores de ganhos importantes para o cliente-alvo e o mapa de valor coincide com o perfil do cliente, há uma conexão mútua.

Quadro 41 – PVC da Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Seguindo a analogia do canvas de valor de Osterwalder et al (2019), as marcas de tintas, por sua vez, devem ofertar sua proposta de valor que se encaixe às necessidades dos clientes-alvo. Sua proposta de valor deve compreender

produtos e serviços, criadores de ganhos e analgésicos. Os produtos e serviços devem ter o propósito de ajudar os clientes no cumprimento de suas tarefas, como também criar ganhos para os clientes, e os analgésicos aliviar dores específicas dos clientes.

E, conforme corrobora Payne et al (2017), a proposição de valor ao cliente se define em 3 perspectivas, sendo a primeira determinada pela organização, enfatizando o valor de troca e entregando valor ao cliente a partir das escolhas, fornecimento e comunicação; a segunda perspectiva é a transitória, quando há um reconhecimento pelo cliente a partir da sua experiência; e a terceira perspectiva, denominada “mutuamente determinada”, há ênfase no valor de uso, com a conexão plena entre o cliente e a organização resultando em cocriação na proposição de valor ofertado e percebido.

Diante das percepções de valor referentes à Marca E, relatadas pelos públicos-alvo desta pesquisa, e tendo como base a teoria de proposição de valor ao cliente de Payne et al (2017) e o canvas de valor de Osterwalder et al (2019), sugere-se que a organização detentora da Marca E aprecie os relatos e revise sua proposta de valor. Isso porque, conforme menciona Porter (1996), o posicionamento estratégico visa alcançar uma sustentabilidade na vantagem competitiva preservando o que é distinto em uma organização. Isso significa executar atividades diferentes dos rivais ou realizar atividades semelhantes de maneiras diferentes. Assim é definida por Porter a "competição para ser única".

No próximo capítulo será dado seguimento na análise das informações, com foco no direcionamento de ações efetivas para apoiar a organização detentora da Marca E na apreciação e condução do plano estratégico, pois são elementos fundamentais para sua estratégia.

6 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

A presente pesquisa teve por objetivo geral compreender como a proposta de valor da organização detentora da Marca E é percebida pelos públicos-alvo. Através das entrevistas e grupos focais realizados, foi possível entender como se dá a percepção de valor deste público nas marcas de tintas (*top five*), como também, verificar o conjunto de atributos importantes que na visão destes públicos representam valor. Os dados da pesquisa quantitativa e qualitativa foram apresentados no capítulo 4. As análises de resultados foram apresentadas no capítulo 5, de acordo com os objetivos propostos para esta pesquisa, que foram: (i) entender a percepção de valor das marcas de tintas, restringindo-se às cinco primeiras citações (explorada no item 5.1 denominado “percepção de valor”; (ii) verificar os atributos importantes percebidos pelos públicos pesquisados (explorado no item 5.2 denominado “atributos importantes”) e (iii) compreender como os públicos-alvo percebem a proposta de valor da organização proprietária da Marca E (explorado no item 5.3 denominado “proposição de valor da Marca E”).

Com o intuito de apoiar a organização detentora da Marca E, neste capítulo serão abordadas as percepções de valor relativas à referida marca, relatadas pelos públicos-alvo, bem como será apresentado um apanhado das informações para apreciação do grupo executivo da organização, além da indicação de um direcionamento de ações eficazes para compor a sua pauta estratégica.

A Marca E está entre as 5 marcas citadas (*top five*) pelos públicos-alvo desta pesquisa, tendo sido a marca menos usada pelos consumidores e menos vendida pelos balconistas de Porto Alegre. Para os balconistas de Caxias do Sul, percebe-se uma maior presença da marca na Serra Gaúcha, sendo mais procurada pelos clientes do que na capital. Há citações de que em Caxias “há procura pela marca”, diferente do público da capital que relata “não há procura pela marca”.

Foi considerada uma marca forte na região da Serra Gaúcha e mais fraca na capital (POA) para todos os públicos investigados. Uma hipótese levantada é a importância da presença no mercado – acessibilidade, ou seja, por estar em mais pontos de vendas. Em Caxias há mais pontos de vendas da Marca E do que em POA e, por consequência a comunicação e divulgação de marketing (presença da marca) é mais forte na Serra do que na capital.

Em Caxias, houve citações quanto à dificuldade para a obtenção de catálogos e materiais de apoio à venda nos PDV's junto aos representantes comerciais, sendo ferramentas necessárias para a demonstração dos produtos, visualização de cores e propagação da marca (entrega aos públicos influenciadores). Outro ponto enfatizado pelo público de Caxias é a baixa qualidade dos materiais de apoio à venda, além da falta de distribuição nos PDV's.

“Falta material da Marca E. Material de PDV, catálogo, mostruário, material de divulgação. Os catálogos da Marca E são muito precários”. (Balconistas Caxias)

“A Marca E tem uma qualidade muito boa, o ultra fosco, o semibrilho, até o emborrachado deles é muito bom, mas o marketing deles é baixo demais. Eles até tentaram botar um rapaz (representante), entrou um rapaz, depois entrou outro rapaz. Eles são esforçados, mas falta vir da Marca E isso. Falta investir”. (Balconistas Caxias)

O público de balconista cita que a Marca E utiliza numerações para identificar suas cores, enquanto outras marcas utilizam nomenclaturas, sendo a segunda considerada uma maneira mais fácil de o cliente lembrar da cor.

“Na Marca A o catálogo é tudo por nome. É mais fácil o cliente decorar o nome para lembrar daqui 3 anos”. (Balconistas Caxias)

Outro fato relatado pelo público de balconistas de Caxias é com relação ao uso da base da Marca E com o pigmento da Marca A. Os motivos são diversos, desde a identificação da cor pelo nome (que a Marca A oferece), preço acessível e qualidade da base da Marca E e, de forma enfática, o compromisso da loja em corresponder à expectativa do cliente, mesmo sabendo que não é um produto replicável e está em desacordo com as orientações dos fabricantes. Os atendentes alegam que é a forma de atender a necessidade do cliente com baixo custo. Nestes casos, a venda se dá pelas partes/produtos (a base e os pigmentos) e não pelo todo (a tinta).

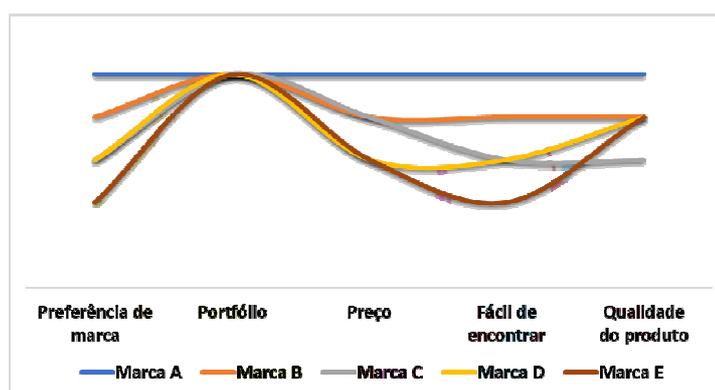
“Na nossa loja, a gente usa muito pigmentar cores da Marca A na Marca E, porque é muito mais fácil o cliente decorar o nome do que o número. Os códigos da Marca E, C e B são todos numerados”. (Balconistas Caxias)

“É uma estratégia de mercado, para baratear o produto. Tu pigmenta uma cor mais cara, em uma base mais barata, mas aí o cliente perde todas as garantias, de ambas as marcas”. (Balconistas Caixas)

Na percepção do público de balconistas, o apelo bairrista pode ser um fator positivo para intensificar a procura e aceitação pela Marca E. Hipótese levantada que necessita ser validada.

Na visão da Marca E, análise própria e das demais marcas (*top five*), em reunião de planejamento estratégico junto ao grupo executivo¹⁰ da companhia, a organização avaliou os atributos como “preferência de marca”, “portfólio”, “preço”, “facilidade de encontrar” e “qualidade do produto”, conforme demonstrado no Gráfico 39.

Gráfico 39 - Marcas x Atributos, na visão da Marca E



Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Com relação às marcas de tintas (*top five*), a leitura das Marcas A e B convergem. A Marca C diverge no ponto fácil de encontrar, considerado que na percepção dos públicos pesquisados “encontra em qualquer ferragem”, ou seja, poderia ser entendido na mesma posição da Marca B. Outro ponto divergente na leitura diz respeito à Marca D, no atributo qualidade, pois o público pesquisado atribui à Marca D qualidade inferior a Marca B. Por fim, a Marca E (análise interna x percepção do público pesquisado) diverge nos seguintes atributos: portfólio, preço e qualidade do produto. Na percepção dos públicos-alvo desta pesquisa, a Marca E não apresenta portfólio completo, pois parte dos ouvintes não conhecem os produtos complementares da Marca E (massas e texturas) e até sugerem que a fabricante

¹⁰ Composto por diretor presidente, diretor comercial, diretor de operações, gerente de controladoria, gerente financeiro, gerente de tecnologia, gerente de logística, gerente de Marketing e gerente de RH.

avaliar a inclusão. Com relação ao atributo preço, o público associa a Marca E ao atributo custo-benefício e, no que tange à qualidade, a percepção dos públicos-alvo é que a Marca E apresenta produtos de qualidade inferior às demais, inclusive sugerem melhoria.

*“A Marca E com relação a preço tem um custo-benefício bom”.
(Balconistas POA)*

Seguindo a análise do Gráfico 39, tendo como direcionamento os atributos avaliados das marcas, na visão interna da Marca E, tem-se: com relação à preferência de marca, há convergência com a percepção dos públicos-alvo desta pesquisa no que diz respeito às Marcas A, B, C, D e E. Um ponto bastante convergente na leitura se dá em relação ao preço, estando a Marca A na liderança, seguida das Marca B, C, D e E, respectivamente. No caso das Marcas B e C, com distância de posições. Já com relação às demais características, há divergência de percepção na leitura interna com relação a percepção do público pesquisado. O quesito “portfólio completo” é percebido pelos públicos em relação às Marcas A, B e C, ou seja, se as Marcas D e E ofertam um portfólio completo, ele não é percebido pelos públicos pesquisados. No quesito “fácil de encontrar”, a percepção do público externo é de que as marcas A, B, C e D estão em todas as lojas, sinalizando dificuldade de encontrar a Marca E. O atributo “qualidade do produto”, mesmo estando exposto e analisado de forma ampla, diga-se, sem analisar cada elemento que, no conjunto específico para o público pesquisado configura qualidade do produto, é um ponto que diverge muito na percepção interna da Marca E *versus* percepção dos públicos pesquisados. Para o público externo, a referência de qualidade com predominância está com a Marca A, ficando em 2ª ordem a Marca B, descendo mais um nível ocupado pelas Marcas D e C, seguidas da Marca E.

*“Em qualquer lugar tem (Marca C). Em qualquer madeireira”.
(Consumidores POA)*

“Não tem quase lojas que vendem a Marca E, então para tu comprar tem que procurar muito. O meu pintor pediu a Marca E e faltou tinta. Tive que ir a NH comprar”. (Consumidores POA)

A convergência entre a proposição de valor ao cliente e o valor percebido pelo cliente proporciona a conexão entre a proposta de valor da organização e o perfil do

cliente-alvo, reafirmando a posição da marca na visão dos clientes. Por outro lado, a divergência determina um ajuste necessário do que se propõe ao que é percebido. Assim, é necessária uma análise com extremo cuidado em cada ponto divergente, de modo a relacionar ações eficientes. Conforme afirma Porter (2009), muitos erros de estratégia procedem de um equívoco fundamental sobre o que a concorrência é e como funciona.

O acompanhamento dos concorrentes e sua própria atuação no mercado são primordiais para a continuidade no mundo dos negócios, entretanto, a visão interna deve ser reciclada a partir da percepção dos públicos-alvo. Isso porque, oferecer algo que corresponda à necessidade do cliente já não é suficiente para gerar valor e ser percebido.

A Marca E tem uma presença de marca na região da Serra Gaúcha conforme já citado no decorrer do trabalho. Diante disso, a proposição de valor ao cliente da Marca E, aplicada na região da Serra, é a mesma das demais cidades? Será decorrente do relacionamento do representante comercial da marca junto aos lojistas? Será em função do número de lojas com a presença da marca, ficando latente a marca no dia a dia do consumidor? Será devido ao material de apoio à venda? Será a qualidade dos produtos percebida pelo público desta região? Ou será em função do enfraquecimento da Marca C, relatado pelos públicos pesquisados?

“A Marca C morreu aqui em Caxias. Eu não uso nunca, só se o cliente pede. Tem clientes mais velhos que pedem. É a tradição, porque antes Marca C era sinônimo de tinta. Hoje perdeu mercado”. (Pintores Caxias)

Nas cidades onde a Marca E não teve lembrança espontânea de marca, a organização aplica a mesma proposição de valor dos clientes da Serra Gaúcha? É latente a necessidade de revisitar sua proposta de valor e potencializar os atributos percebidos e, em paralelo, fazer o tema de casa, analisando com cuidado cada recado deixado pelos públicos desta pesquisa. São inúmeras as sugestões, desde desenvolver presença de marca, ofertar pacote de benefícios junto aos balconistas buscar maior proximidade e compartilhar conhecimento (ofertando treinamento, palestra, demonstração de produtos e aplicação). E mais, promover ações junto aos PDVs em que atua, ter ações focadas para a abertura de novos PDVs somadas às ações de marketing e propagação da marca para o fortalecimento da mesma, potencializando seus atributos na percepção dos públicos-alvo.

Conforme enfatiza Castro (2018), a empresa precisa definir como quer ser percebida pelos clientes que atende. Ressalta ainda que, para ser reconhecida de modo distinto de seus principais concorrentes confere à organização uma identidade bem definida para a sua marca, que contribui para dar ao negócio uma vantagem competitiva relevante, pois se a proposta de valor oferecida ao mercado e materializada por meio de seus produtos e serviços é clara e faz sentido para os segmentos de clientes atendidos, significa que o posicionamento adotado ajuda a explorar o potencial consumo existente.

No tópico seguinte exploraremos as questões específicas à Marca E, abordadas junto ao público de consumidores finais, na etapa quantitativa desta pesquisa.

6.1 ANÁLISE ESTATÍSTICA P.19 E P.20 – CONSUMIDOR FINAL

No questionário aplicado junto ao público-alvo consumidor final, na pergunta 19 se questionou a nota de satisfação da Marca E - numa escala de 0 a 10, sendo 0 considerado muito insatisfeito e 10 extremamente satisfeito - com relação aos atributos: variedade de cor, variedade de portfólio, preço, acabamento, cobertura, rendimento, cheiro (sem deixar cheiro), facilidade de aplicação, secagem rápida, facilidade de limpar e fácil de encontrar. Para os respondentes que conheciam a Marca E se aplicou a pergunta 19. A Tabela 2 apresenta a média para cada atributo avaliado na P.19 e seu respectivo desvio padrão.

Tabela 2 - Média e Desvio Padrão P.19

	P.19	Média	Desvio Padrão
P.19_1	Variedade de Cores	8,69	1,45
P.19_2	Variedade de Produtos	8,28	2,03
P.19_3	Preço	8,13	1,64
P.19_4	Acabamento	8,85	1,54
P.19_5	Cobertura	8,94	1,49
P.19_6	Rendimento	8,77	1,59
P.19_7	Não deixa Cheiro	8,65	1,79
P.19_8	Facilidade de Aplicação	8,96	1,52
P.19_9	Secagem Rápida	9,02	1,38
P.19_10	Facilidade de Limpar	8,87	1,66
P.19_11	Fácil de Encontrar	8,50	2,08

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

Diante das médias apresentadas para cada atributo (Tabela 2) pode se considerar uma alta percepção de valor pelos consumidores que conhecem e já utilizaram os produtos da Marca E. Entretanto, essa análise não invalida as ações sugeridas para fortalecer a marca junto a este público, dada a baixa presença de marca.

Para análise das variações das médias para os atributos, P.19_1 a P.19_11, com relação a cidade, sexo, idade e renda, aplicou-se a análise de variância - ANOVA¹¹. Assim, foi encontrado o valor-p de cada atributo relativo às variáveis independentes (cidade, sexo, idade e renda) conforme apresentado no centro da Tabela 3, Teste F.

Tabela 3 - Análise de Variância (ANOVA)

Análise de Variância para as Variáveis Dependentes do Grupo P.19

Variáveis Dependentes		Teste F (valor P)				Teste Tukey's HSD ou Teste Games Howell* (Diferenças sig.)			
		Cidade	Sexo	Idade	Renda	Cidade	Sexo	Idade	Renda
P.19_1	Variabilidade de Cores	0,0001	0,0062	0,0453	0,9523	NH>POA; NH>SM	F>M	70+ > 31-40; 70+ > 41-50; 70+ > 51-60; 70+ > 61-70	NA
P.19_2	Variabilidade de Produtos	0,0124	0,0874	0,4370	0,6723	NH>POA	NA	NA	NA
P.19_3	Preço	0,0495	0,7237	0,2919	0,9402	NH>POA	NA	NA	NA
P.19_4	Acabamento	0,0485	0,1849	0,0689	0,8089	NH>CX	NA	NA	NA
P.19_5	Cobertura	0,0097	0,0968	0,2185	0,8714	NH>POA	NA	NA	NA
P.19_6	Rendimento	0,0255	0,2918	0,0932	0,7217	-	NA	NA	NA
P.19_7	Não deixa Cheiro	0,0172	0,1805	0,2764	0,4039	NH>POA	NA	NA	NA
P.19_8	Facilidade de Aplicação	0,0012	0,3026	0,0784	0,7184	NH>POA	NA	NA	NA
P.19_9	Secagem Rápida	0,0006	0,1009	0,0878	0,4879	NH>POA; NH>CX	NA	NA	NA
P.19_10	Facilidade de Limpar	0,0012	0,3743	0,2192	0,7970	SM>POA; SM>CX; SM>PF; NH>POA	NA	NA	NA
P.19_11	Fácil de Encontrar	0,0003	0,1744	0,2924	0,4788	NH>POA	NA	NA	NA

Nota: Valores-p em negrito são significativos a 5%; Desigualdades em negrito representam que o teste rejeitou igualdade.

Nota1: Quando foi rejeitada a igualdade de variâncias, aplicou-se o teste Tukey's HSD; Quando foi aceita, aplicou-se o teste Games Howell

Nota2: "NA" representa que o teste não foi aplicado

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

O que se observa pela variável independente "cidade" (pesquisa aplicada em 7 cidades do RS) é que há variação das médias para todos os atributos avaliados, ou seja, dependendo da cidade aplicada a média foi diferente das outras. O teste

¹¹ A análise de variância de um fator (ANOVA) é um método para o teste da igualdade de três ou mais médias populacionais por meio da análise das variâncias amostrais (TRIOLA, 2017).

Tukey¹² ou Game Howell¹³ demonstra em quais cidades a média foi maior do que a outra. De forma geral, as médias na cidade de Novo Hamburgo (NH) são maiores que nas demais cidades, com exceção do atributo “facilidade de limpar” (P.19_10) em que a maior média se apresenta na cidade de Santa Maria (SM).

Para a variável independente “sexo”, identifica-se que no atributo “variedade de cor” (P.19_1) há diferença de média entre o público masculino e feminino. Neste ponto, vale considerar o relato deste público no grupo focal, que menciona que a participação das mulheres no processo de tinta se dá na escolha da cor, tendo, portanto, uma importância deste atributo diferente para os homens. E, conforme pode-se observar no teste Tukey, a média das mulheres foi maior que a média dos homens.

*O homem se preocupa com a parte técnica, e a mulher com a cor”.
(Consumidores POA)*

Para a variável independente “idade”, observa-se que no atributo “variedade de cor” (P.19_1) há diferença de média entre as faixas etárias. Pode-se observar pelo teste demonstrado à direita da Tabela 3, que a média deste atributo foi maior para as pessoas com mais de 70 anos do que as em faixas etárias 31-70.

Quanto à variável independente “renda”, não se identificou variação de média representativa dentro da significância calculada (5%).

Segundo Triola (2017), o numerador da estatística de teste F mede a variação entre as médias amostrais. A estimativa da variância no denominador depende apenas das variâncias amostrais e não é afetada pelas diferenças entre as médias amostrais. Consequentemente, médias amostrais que são próximas em valor resultam em uma estatística de teste F pequena e um grande valor-p, e concluímos que não há diferenças significativas entre as médias amostrais. Médias amostrais que são muito afastadas em valor resultam em uma grande estatística de teste F e um pequeno valor-p, de modo que rejeitamos a afirmativa de que as médias sejam iguais.

¹² Teste de comparação de médias. Análise de variância de um experimento podendo visualizar apenas pela média qual o melhor tratamento.

¹³ Procedimento que controla o risco geral de um experimento de erro do tipo I aproximadamente no nível de significância nominal e têm o melhor poder estatístico entre as alternativas (SHINGALA e RAJYAGURU, 2015).

Outra análise estatística aplicada foi a existência de correlação¹⁴ entre os atributos avaliados na P.19. O que se constata é forte correlação entre os atributos, ou seja, a percepção de um determinado atributo terá influência relevante no outro. Destacaram-se como atributos apresentados com alta correlação: “acabamento” com alta correlação com “cobertura e facilidade de aplicação”. “cobertura” com alta correlação com “rendimento e acabamento”. “secagem rápida” com alta correlação com “facilidade de limpar”. Essas correlações entre atributos merecem uma análise e devem ser consideradas pela organização proprietária da Marca E em suas ações, considerando os respectivos reflexos.

A análise de regressão¹⁵ foi aplicada considerando como variável dependente a P.20 - nota de recomendação da Marca E e, como variáveis independentes, os atributos questionados na P.19. Ou seja, buscou-se identificar o coeficiente de impacto de cada atributo questionado na P.19 sobre a recomendação da marca (P.20). Assim, dentre os 11 atributos questionados na P.19, 6 respondem por 80% da recomendação da Marca E (P.20). Para isto, foi aplicado a regressão linear pelo método *stepwise*¹⁶, conforme apresentado na Tabela 4.

¹⁴ Existe uma correlação entre duas variáveis quando os valores de uma variável estão relacionados, de alguma maneira, com os valores da outra variável (TRIOLA, 2017).

¹⁵ Técnica estatística que permite explorar e inferir a relação de uma variável dependente com variáveis independentes específicas. Para Triola (2017), dada uma coleção de dados amostrais emparelhados, a reta de regressão (ou reta de melhor ajuste ou reta de mínimos quadrados) é a que “melhor” se ajusta ao diagrama de dispersão dos dados.

¹⁶ O método Stepwise para a seleção de variáveis é muito usado em regressão linear. Qualquer procedimento para seleção ou exclusão de variáveis de um modelo é baseado em um algoritmo que checa a importância das variáveis, incluindo ou excluindo-as do modelo se baseando em uma regra de decisão. A importância da variável é definida em termos de uma medida de significância estatística do coeficiente associado à variável para o modelo. Fonte: <http://www.portaaction.com.br/analise-de-regressao/4251-selecao-stepwise>

Tabela 4 - Regressão Linear - *Stepwise*

Regressão linear, variáveis selecionadas pelo método *Stepwise*
Variável dependente: P20

Variável Independente		Coefficiente	Erro Padrão	Valor-p
(Constant)		-,078	,600	,897
P.19_9	Secagem Rápida	,380	,126	,003
P.19_6	Rendimento	,289	,093	,003
P.19_4	Acabamento	,252	,081	,003
P.19_3	Preço	,184	,065	,006
P.19_1	Variedade de Cores	-,247	,088	,006
P.19_11	Fácil de Encontrar	,150	,065	,024
	Amostra	184	F	48,587
	R ²	,800	Sig	0,000

Nota: Valores-p em negrito são significativos a 5%;

Fonte: Elaborado(a) pelo autor(a)

A regressão linear pelo método *stepwise* demonstra, em ordem de impacto, os coeficientes dos atributos, tendo com maior impacto positivo o atributo “secagem rápida” (P.19_9), ou seja, se a organização proprietária da Marca E priorizar ações focadas para este atributo terá efeito positivo de 0,380 (coeficiente de beta) na recomendação da marca. Na sequência apresenta os atributos “rendimento”, “acabamento”, “preço” e “fácil de encontrar”. Observe que dos 6 atributos respondentes por 80% da recomendação da Marca E, 5 apresentam coeficientes positivos (secagem rápida, rendimento, acabamento, preço e facilidade de encontrar) e 1 apresenta coeficiente negativo variedade de cor (P.19_1). Para os atributos com coeficiente positivos as ações focadas da organização impulsionarão a recomendação da marca. Para o atributo “variedade de cor”, com coeficiente negativo, sugere-se à organização avaliar toda e qualquer ação envolva deste atributo. Se trouxermos os relatos trazidos no grupo focal quanto à falta ou precariedade do catálogo de cores, falta de material nos PDV's e baixa qualidade dos materiais de apoio a venda, já há indícios a serem trabalhados para melhorar a percepção do público quanto ao atributo variedade de cor. Outro fato importante é o baixo índice de identificação do sistema tintométrico da Marca E nas lojas, apenas 8,2% do público de consumidores finais.

“A Marca E eu nunca vi. Eu nunca vi a máquina”. (Consumidores POA)

“Se o cliente chega na tua loja e quer um vermelho escuro, por exemplo, tu vai olhar na Marca E, e tem 3 opções de vermelho. Aí tu vai olhar na Marca B, e tem 4, 5, 6, 10 páginas só de vermelhos no catálogo”. (Balconistas POA)

Os atributos de coeficiente positivo, acima demonstrados na Tabela 4, corroboram com os atributos essenciais relacionados pelos públicos-alvo, nas atividades desenvolvidas do grupo focal, além de serem considerados os que abarcam qualidade. Diante disso, sugere-se que a organização detentora da Marca E considere no seu plano estratégico, ações relacionadas aos atributos, principalmente estes que, estatisticamente, pode-se constatar a relevância e efeito.

“A importância da pintura tá na qualidade, no acabamento, e no rendimento da tinta”. (Consumidores POA)

Desse modo são analisadas as percepções de valor da Marca E pelos públicos-alvo desta pesquisa. Fundamentados pela proposição de valor ao cliente lecionada por Payne et al (2017) e pelo canvas de valor proposto por Osterwalder (2019), se recomenda a apreciação da organização, bem como, o direcionamento das ações de marketing (fortalecer e propagar a marca; comunicar sua PVC e o portfólio de produtos em canais que se conectem com os públicos-alvo; estar em mais pontos de venda (PDV); distribuir material de apoio à venda; distribuir amostra de produtos para experimentos; criar canais de relacionamento com o públicos-alvo), melhorias funcionais de atributos e, por fim, a revisão da proposição de valor aos públicos-alvo. As análises e sugestões apresentadas nesta pesquisa visam a transformação da organização, tendo em vista a relevância das informações levantadas e seus efeitos para uma estratégia exclusiva. Como assevera Castro (2018), o sucesso comercial de uma organização requer que as ações orientadas ao mercado sejam eficazes, e enfatiza que para gerar resultados, a gestão do negócio depende da integração e coordenação das ações estruturantes.

E assim, finaliza-se o capítulo de implicações gerenciais com a apresentação de informações confiáveis e de impacto para a organização proprietária da Marca E. No próximo capítulo será dada a devida sequência, com a exposição das considerações finais.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa cujas as considerações finais estão sendo apresentadas teve por objetivo compreender como os públicos-alvo percebem a proposta de valor da organização detentora da Marca E. Esta é uma etapa importante para a estratégia, uma vez que, a conexão da proposição de valor da organização à necessidade do cliente é fundamental para a continuidade dos negócios, para a definição de uma proposta de valor exclusiva e para a estruturação da cadeia de valor da organização orientada ao cliente.

Nesta perspectiva, o estudo conduziu uma avaliação da percepção de valor pelos públicos-alvo (consumidores finais, pintores e balconistas) que servirão de subsídio para a aferição e ajuste da proposta de valor e a consequente operacionalização da estratégia para implementar uma proposta de valor exclusiva, seguindo para isso, as lições de Porter (1996) no que tange à competição para ser única; somada à escolha, fornecimento e comunicação de valor em um conjunto de benefícios aos clientes mediante a PVC, defendida por Payne et al (2017); e estruturada pelo canvas de valor, proposto por Osterwalder et al (2019).

Após essa breve explanação, passa-se à apresentação dos resultados da referida pesquisa, que foi aplicada no mercado de pintura, segmento de tintas decorativas, no Estado do Rio Grande do Sul (em 7 cidades) junto aos públicos-alvo. Num primeiro momento, buscou-se entender a percepção de valor das marcas de tintas, restringindo-se às primeiras cinco marcas citadas (*top five*), que foram: Tintas Killing, Tintas Renner, Coral, Suvinil e Sherwin Williams, e que na apresentação e análise foram categorizadas como Marcas A, B, C, D e E, não necessariamente nesta ordem. Num segundo momento, foram verificados os atributos importantes percebidos por estes públicos junto às marcas de tintas. Já no terceiro objetivo e momento, foi possível compreender como se dá a percepção da proposição de valor da Marca E pelo público pesquisado.

Com base na literatura voltada para os temas estratégia, estratégia de marketing e proposição de valor ao cliente, foram elaboradas as técnicas de pesquisa, entrevista e grupo focal, aplicadas junto aos públicos-alvo (consumidores finais, pintores e balconistas). O questionário (Apêndice A) foi aplicado em entrevista junto aos consumidores finais, em 7 cidades do RS, sendo 100 casos na cidade de Porto Alegre e 30 casos em cada uma das demais cidades. Os roteiros (Apêndices

B, C e D) foram direcionadores na condução dos grupos focais realizados nas cidades de Porto Alegre e Caxias do Sul. A técnica do grupo focal foi aplicada com todos os públicos-alvo.

No capítulo 4 foram apresentados os dados da pesquisa quantitativa e qualitativa. As análises de resultados foram apresentadas no capítulo 5, de acordo com os objetivos propostos para esta pesquisa e nos subcapítulos: “percepção de valor”; “atributos importantes” e “proposição de valor da Marca E”. No capítulo 6 se apresentou um apanhado das percepções relativas à Marca E pelo público pesquisado, informações para apreciação do grupo executivo da organização, além do direcionamento de um conjunto de ações eficazes para compor a sua pauta estratégica.

Em relação à marca E, restou evidente que a percepção da proposta de valor da organização detentora dessa marca precisa ser revisada e ajustada. Isso porque, boa parte do público pesquisado não a conhece e, tampouco, adquiriu produtos dessa marca. Da fatia conhecedora e compradora, a percepção é muito pobre em detalhes, tanto pela escassez de pessoas dessa fatia que conhecem ou compraram a Marca E, como pelos registros de uso serem antigos. A percepção de valor pelos públicos se dá na comparação com a Marca A, marca que para este público abarca todos os atributos de qualidade, tem presença de marca (clientes pedem por ela) e forte atuação na garantia do produto. A percepção dos atributos ofertados pela Marca E, na visão do público-alvo em que ela se sobressai, é o custo-benefício. Conforme relatos, os produtos têm preço acessível, mas é enfatizada a necessidade de melhoria da qualidade, ou seja, os atributos que no conjunto abarcam qualidade para este público. Trata-se, assim, de uma escolha determinada pelo preço e não pelo valor agregado, tendo, portanto, uma posição dividida com a Marca D.

Levando-se em consideração que a percepção de valor, na visão dos públicos-alvo, se dá através de um conjunto de fatores, como por exemplo, que a organização deve ofertar produtos que ofereçam os atributos de qualidade somados à presença de marca (no sentido de propagação, acessibilidade e garantia do produto), não resta dúvida de que a presença da Marca E deixa a desejar. Inclusive, entre as sugestões de melhorias trazidas pelos públicos-alvo estão um conjunto de ações de marketing. Conforme relatos dos públicos-alvo, há um esforço por parte deles para conectar informações à Marca E, confirmando a sua baixa presença de marca. Isso se dá pela descontinuidade no circuito de marketing, a começar pela

distribuição. Se não está disponível nas lojas, não há ações de propagação da marca junto aos consumidores e o cliente terá dificuldade de conectar a sua necessidade com uma proposição de valor que está implícita.

“A procura ainda é pouca pela Marca E”. (Balconistas POA)

“Ela deu uma sumida do mercado”. Se referindo a Marca E. (Balconistas POA)

“A Marca E está voltando para o mercado agora, na forma da distribuição. Ela antes não tinha tanto no mercado para vender, mas hoje ela já está em mais lojas”. (Balconistas POA)

A partir das análises, pode se considerar que a pintura se dá num processo entre produto e serviço, e tal premissa deve ser considerada com cuidado pelas fabricantes de tintas. Uma vez que a compra é considerada uma compra técnica, abrindo uma margem significativa para a influência e recomendação da marca do produto, o papel ocupado pelos públicos pintores e balconistas ganha muita relevância. Dito isso, se recomenda atenção aos fabricantes, no sentido de terem ações voltadas para este público.

Outro ponto a ser destacado, está no fato de que a concorrência neste setor tem aumentado e, conforme enfatiza Porter, a competição nos propulsiona a intensificar a proposta de valor única da organização. Unir esforços para buscar diferenciação apenas na funcionalidade do produto já é um estágio do passado, conforme trazido por Payne et al (2017) e corroborado por outros autores. A posição de liderança das Marcas A, B e C seguem sustentadas. Com base nisso, se torna imprescindível o posicionamento da Marca E, uma vez que, vislumbra posição de agregar valor.

Desse modo, utilizando a analogia do canvas de valor proposto por Osterwalder et al (2019), as “dores” dos públicos participantes desta pesquisa com relação à Marca E se somam aos *feedbacks* já relatados nos capítulos 5 e 6 desta dissertação. Tais comentários levam a advertência para a organização detentora da Marca E quanto à necessidade de apreciação do conjunto de ações de marketing a serem adotadas (fortalecer e propagar a marca; comunicar sua PVC e o portfólio de produtos em canais que se conectem com os públicos-alvo; estar em mais pontos de venda (PDV); distribuir material de apoio à venda; distribuir amostra de produtos

para experimentos; criar canais de relacionamento com os públicos-alvo), além de melhorias funcionais de atributos e, por fim, a revisão da proposição de valor aos públicos-alvo. As sugestões apresentadas nesta pesquisa visam a transformação da organização proprietária da Marca E, tendo em vista a relevância das informações levantadas e seus efeitos para uma estratégia exclusiva, conforme apontamentos específicos mencionados no capítulo denominado “implicações gerenciais”.

Quando se aborda proposição com valor agregado, pode parecer trivial, mas não é. Isso porque para agregar valor, é preciso ir além do que os rivais entregam. E não basta constar no Mapa de Valor da organização, é necessário que toda a cadeia esteja voltada para orientação ao cliente. É como se toda a oferta e esforço da empresa fosse resultar na agregação de valor percebida pelo cliente. Esse é o pensamento que deve nortear as ações relativas à Marca E.

Weinstein (2012) enfatiza que as estratégias de marketing orientadas a valor ajudam as organizações a compreender as escolhas do cliente, identificar os segmentos de clientes-alvo, ampliar as opções competitivas (portfólio), evitar guerra de preço, melhorar a qualidade, fortalecer a comunicação, focar o que é significativo para o cliente, construir a lealdade junto aos clientes-alvo e desenvolver relacionamento fortes com os clientes. Salienta, ainda, que grandes empresas não apenas satisfazem os clientes; elas se esforçam para surpreendê-los.

Como limitação desta pesquisa, é preciso considerar que a amostra utilizada, apesar de ser suficiente para as análises no viés estatístico, poderá resultar em dados pouco explorados. Outras limitações que também devem ser consideradas são: os públicos pesquisados, a abrangência geográfica, a técnica de grupo focal aplicada em 2 cidades, além do pouco tempo utilizado para levantamento e análise dos resultados (técnicas aplicadas em novembro e dezembro de 2019). Diante disso, a análise dos resultados aqui apresentados e discutidos devem ser tratados com parcimônia.

Ainda assim, se recomenda a apreciação, por parte da organização detentora da Marca E, com cuidado quanto às análises apresentadas, pois muitos dos pontos levantados não se tem como representar (dar peso), mas poderão ser tratados como alertas. Esses alertas poderão ser conduzidos com o grupo executivo da organização, no sentido de se averiguar o processo no qual aquele fato se situa e conferir, através de outras ferramentas, o seu impacto.

Mintzberg e Lampel (1999) mencionam que novas estratégias são, muitas vezes, uma reformulação do antigo. Porter (1996), por sua vez, ressalta que em estratégia, escolhas sobre o que não fazer é tão importante quanto as escolhas sobre o que fazer.

Desse modo, com base nas informações relevantes aqui relatadas e analisadas, se recomenda a apreciação por parte da organização detentora da Marca E, seja no que tange às sugestões de melhorias relatadas por cada público pesquisado, assim como, às indicações de efeitos apontadas pelas análises estatísticas.

Importante salientar a continuidade desta pesquisa como um complemento, que poderá apoiar a organização nas ações e resultados desejados. Seguir na busca pela conexão entre o Mapa de Valor e o Perfil do Cliente, é buscar resultados superiores e sustentáveis, conforme enfatiza OSTERWALDER et al (2019).

Como sugestões de complemento desta pesquisa, podemos citar: (a) a avaliação da percepção de valor dos demais públicos participantes da cadeia entre o fabricante e o consumidor final, abordando, portanto, os representantes comerciais da marca e os lojistas. (b) Pesquisar de forma bastante exploratória estes dois públicos, de modo a descrever suas tarefas, ganhos e dores, conforme o canvas de valor proposto por Osterwalder et al (2019). (c) Replicar a pesquisa atual aplicada num intervalo de 1 ano, com uma amostra maior de participantes, podendo inclusive utilizar as mesmas técnicas de pesquisa (entrevista e grupo focal). (d) Averiguar, no decorrer das análises da organização detentora da Marca E, algum ajuste no conteúdo, prevendo estimativas de correlação e regressão que sirvam para a organização nos futuros planos de ações. (e) Avaliar possível pesquisa de cliente-oculto, no sentido de medir a comunicação e performance do representante comercial da marca junto ao lojista.

Outra sugestão para a continuidade da pesquisa de percepção de valor do cliente seria a aplicação de uma pesquisa de percepção/engajamento com o público interno da organização detentora da Marca E. Essa pesquisa poderá apoiar a organização a ter ações efetivas na estruturação das equipes voltadas para o cliente, bem como medir, analisar e preparar a percepção de valor da sua marca e produtos pela equipe que constrói o valor agregado que se deseja ser percebido pelos clientes-alvo. Segundo Payne et al (2017), a proposição de valor ao cliente (PVC) é mais do que um conceito de publicidade operacional; é uma comunicação

estratégica dispositiva que transmite as principais decisões estratégicas da empresa, para dois públicos principais: funcionários e clientes da organização. Isso afeta a implementação da estratégia (através do seu efeito no público interno) e vantagem competitiva da organização (através do seu efeito nos clientes).

No decorrer das análises, foram levantadas hipóteses que podem ser incluídas em futuras pesquisas, como: pessoas com rendas mais altas costumam encarregar outras pessoas na tarefa de comprar tinta, enquanto que as pessoas de renda mais baixa vão ao ponto de venda e envolvem-se diretamente com a compra; as máquinas tintométricas transmite uma percepção de exclusividade de cores para o consumidor?; a preferência da embalagem pode estar atrelada à relação de tradição entre tinta e lata?; qual o tamanho do ticket de compra relativo aos produtos de pintura adquiridos pelo consumidor final nas lojas de material de construção e ferragens?; quanto os pintores são protagonistas (apetite ao novo) ou quanto são passíveis de apenas copiar; qual o nível de consciência dos públicos quanto à sustentabilidade neste mercado específico?; qual o grau de potencialização da marca, na medida em que um pintor experimenta e comprova a qualidade do produto?; qual a importância da presença no mercado – acessibilidade, ou seja, por estar em mais pontos de vendas?; e, por fim, o apelo bairrista pode ser um fator positivo para intensificar a procura e aceitação pela Marca E?

A referida pesquisa propiciou muito aprendizado nas áreas de estratégia, marketing e proposição de valor ao cliente, permitindo no dia a dia dos estudos e análises, compartilhar conhecimentos adquiridos e reciclados junto à direção da empresa detentora da marca E. Como apoiadora do monitoramento e revisão da estratégia dessa organização, a presente pesquisa abriu janelas de conhecimento, permitindo, através do compartilhamento, provocações e revisões de leituras.

O conhecimento de mercado é a fonte fundamental de vantagem competitiva e é, também, a base da proposição de valor ao cliente. Uma profunda compreensão das situações de vida dos clientes amplia as oportunidades de criar ganhos e desenvolver analgésicos, bem como, o conhecimento sólido sobre os concorrentes são condições para uma avaliação realista de superioridade ou inferioridade do pacote de valor.

Por fim, reitera-se todo o aprendizado colhido para esta dissertação como algo transformador no papel de pesquisadora e executiva no mundo dos negócios. Pesquisar um assunto tão nobre e de extrema relevância para a estratégia das

organizações é um privilégio. Dentre todos os pontos fundamentados, a comunicação é vista como essência em todas as etapas e eu me permito aqui de chamá-la de poesia. Isso porque, quando se comunica algo que faz sentido para o receptor, é poesia. E, fazer negócios com percepção de valor, é fazer poesia, ou seja, se está comunicando o que se pretende e se é percebido pelo que se propôs.

Os desafios são diários, dada a dinamicidade no mundo dos negócios, entretanto, as organizações que incluírem a proposição de valor ao cliente na sua pauta estratégica usufruirão de resultados superiores e sustentáveis. Os pontos levantados e explorados na presente dissertação servirão de base para que a organização detentora da marca E possa seguir nessa direção.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FABRICANTES DE TINTAS (ABRAFATI).

Informações do setor. São Paulo, ABRAFATI, 2020. Disponível em:

<https://abrafati.com.br/a-abrafati/> Acesso em: 01 mar. 2020.

CASTRO, Alexandre C.M. **Marketing Canvas:** planejamento de marketing interativo. Rio de Janeiro. Alta Books, 2018.

COLLIS, David J.; RUKSTAD, Michael G. **Can you say what your strategy is?** .

Harvard Business Review. Apr. 2008, v. 86, Issue 4, p82-90. 9p. Disponível em:

<https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=9&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQtYnlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=31372942&db=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020

Diagnóstico do Mercado de Tintas Imobiliárias 2017 e tendências. São Paulo:

Agnelo Editora, 2018. Disponível em:

<https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#search/pesquisa/QgrcJHsBrmsLnHwFshnmdgBnWcSSLMhsbgQ?projector=1&messagePartId=0.1.pdf> Acesso em: 04 jul. 2019.

DRESCH, Aline; LACERDA, Daniel Pacheco; ANTUNES JÚNIOR, José Antônio Valle. **Design science research:** método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia. Porto Alegre, Bookman, 2015.

FREITAS, Henrique; MOSCAROLA, Jean. A observação à decisão: métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 1, p.1-30, jun. 2002. Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482002000100006&lng=pt&tlng=pt.pdf Acesso em: 28 mar. 2020.

KUMAR, V.; REINARTZ, Werner. **Creating Enduring Customer Value.** *Journal of Marketing.* v. 80, nov. 2016, p.36-68, 40p. Disponível em:

<https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=11&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQtYnlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=119129830&db=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020

LAFIS Consultoria. **Relatório Setorial de Tintas e Vernizes. Emissão Fev19.** São Paulo: LAFIS, fev.2019. Disponível em:

<https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#search/pesqui/QgrcJHsBrmsLnHwFshnmdgBnWcSSLMhsbgQ?projector=1&messagePartId=0.2.pdf> Acesso em: 04 nov. 2019.

LAITINEN, Markku A. **Net promoter score as indicator of Library Customers' perception.** *Journal of Library Administration,* V.58, Jun. 2018, p394-406. 13p

Disponível em:

<https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=13&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v->

[sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=129156993&b=lih.pdf](https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=15&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=129156993&b=lih.pdf) Acesso em: 28 mar. 2020

MAGRETTA, Joan. **Entendendo Michael Porter**: o guia essencial da competição e estratégia. São Paulo, HSM Editora, 2012.

MANTERNACH, Lynn. **Does your brand have top of mind awareness?** Corridor Business Journal, v. 7, Jul. 2011, p26-26. 1/2p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=15&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=63022024&b=bwh.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre, Bookmann, 2000.

MINTZBERG, Henry, LAMPEL, Joseph. **Reflecting on the strategy process**. *Sloan Management Review*. V.40, Spring 1999, p.21-30, 10p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=17&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=1792754&b=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020

MORGAN, Neil A.; Whitley, Kimberly A.; Feng, Hui; Chari, Simos. **Research in marketing strategy**. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Jan. 2019, v. 47, p4-29. 26p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=19&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves; BERNARDA, Greg; SMITH, Alan. **Value proposition design**. Rio de Janeiro, Alta Books, 2019.

PAYNE, Adrian. FROW, Pennie; EGGERT, Andreas. **The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing**. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Jul. 2017, v. 45, p467-489. 23p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=21&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=123386312&b=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

PELICIONI, Ricardo Assis; ARMELLINI, Fabiano; KAMINSKI, Paulo Carlos; BASSETTO, Samuel. **Including the voice of the client in the creative process**. *Journal of Modern Project Management*. Dec. 2017, p6-21. 16p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=23&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9cHQYnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=125356355&b=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

PORTER, Michael E. **Competição**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

PORTER, Michael. ***The five competitive forces that shape strategy***. *Harvard Business Review*. Jan. 2008, v.86, p.78-93, 16p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=26&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbmc9cHQYnlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=28000138&db=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

PORTER, Michael. ***What is strategy?*** *Harvard Business Review*. Dec. 1996. p.59-78. 21p. Disponível em: <https://libgen.is/search.php?req=What+is+Strategy%3F+&open=0&res=25&view=simple&phrase=1&column=def.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

SHINGALA, Mital C.; RAJYAGURU, Arti. ***Comparison of post hoc tests for unequal variance***. *International Journal of New Technologies in Science and Engineering*. V. 2, Nov. 2015, p22-33, 12p. Disponível em: <http://www.ijntse.com/upload/1447070311130.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

TINTAS DE QUALIDADE: livro de rótulos da ABRAFATI: linha imobiliária / Associação Brasileira dos Fabricantes de Tintas - ABRAFATI. São Paulo, Blucker, 2017.

TRIOLA, Mário F. ***Introdução à estatística***. 12. Rio de Janeiro. LTC 2017 1. E-book. Recurso on line: ISBN 9788521634256. Disponível em: <https://biblioteca.feevale.br/pergamum/biblioteca/index.php> Acesso em: 28 mar. 2020.

VARADARAJAN, Rajan. ***Advances in strategic marketing and the advancement of the marketing discipline: the promise of theory***. *Journal of Marketing Management*. Feb. 2018, v. 34, p.71-85. 15p. Disponível em: <https://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=30&sid=f70db842-406d-45e9-bd0e-5e5f7e5121fe%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbmc9cHQYnlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=129058907&db=bth.pdf> Acesso em: 28 mar. 2020.

WEINSTEIN, Art. ***Superior Customer Value: strategies for winning and retaining customers***. CRC Press, 2012. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=QUz0bG-Y90wC&printsec=frontcover&dq=customer+value&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjpiB_y_7nAhXDI7kGHUrrAHsQ6AEIVTAE#v=onepage&q=customer%20value&f=false.pdf Acesso em: 28 mar. 2020.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO CONSUMIDOR FINAL

1. Cidade: (entrevistador deve marcar a cidade)
() Porto Alegre () Caxias () Pelotas () Santa Maria () Passo Fundo () Novo Hamburgo () Uruguaiana
 2. Sexo: (resposta única)
() Feminino () Masculino
 3. Idade: (resposta única)
() De 18 a 24 anos () De 25 até 30 anos () De 31 até 40 anos () De 41 até 50 anos () De 51 anos a 60 anos () De 61 a 70 anos () + de 70 anos
 4. Qual sua renda familiar aproximada? (resposta única - entrevistador lê as opções)
() Até R\$ 954,00 () De R\$ 955,00 a 1.692,00 () De R\$ 1.693,00 a R\$ 2.966,00 () De R\$ 2.967,00 a R\$ 5.364,00 () De 5.365,00 a R\$ 10.387,00 () De R\$ 10.388,00 a 23.345,11 () Não deseja responder
-
5. Quando você pensa em tintas/pintura... Qual a primeira marca que lhe vem à cabeça? (resposta espontânea e única - entrevistador não cita nomes das marcas)
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
 6. Que marcas de Tintas você conhece? (resposta espontânea e múltipla - entrevistador não cita nomes das marcas)
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
 7. E qual marca de Tintas você costuma comprar? (resposta espontânea e única - entrevistador não cita nomes das marcas)
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
 8. Quais as principais razões (até 3 mais importantes) para você escolher comprar desta marca? (Pergunta aberta para o entrevistado. O entrevistador marca a opção conforme a resposta dada – múltipla, até 3 atributos)

Variedade de cores Preço Acabamento Cobertura Não deixa cheiro Facilidade de aplicação Facilidade de limpeza Secagem rápida Rendimento do produto É uma marca forte/conhecida Vende na loja onde costuma comprar Recebeu indicação Outro(s) motivo(s): _____

9. Qual(is) marca(s) de Tintas você não gosta de comprar? **(resposta espontânea e múltipla - entrevistador não cita nomes das marcas)**

Tintas Killing Tintas Renner Coral Suvinil Sherwin Williams Nenhuma Outra (s): _____

10. Quando você compra Tintas, que outros produtos você costuma comprar junto? **(resposta espontânea e múltipla - entrevistador não lê as opções)**

Pincel Rolo Bandeja Lixa Massa corrida Lona Fita Nenhum outro produto Outro (s): _____

11. Para você, é importante que a Tinta e a massa corrida sejam da mesma marca/fabricante? **(resposta única - entrevistador lê as opções)**

É importante Não é importante Tanto faz

12. E, se a marca de Tintas oferecer também opções de produtos complementares para a pintura, você daria preferência pela compra destes produtos da mesma marca? **(resposta única - entrevistador lê as opções)**

Sim Não Talvez

13. Você considera importante uma marca de tinta oferecer máquinas de tintas/tintometria no PDV? **(resposta única - entrevistador lê as opções)**

Sim Não

14. Qual(is) marca(s) oferecem esta tecnologia/máquinas de tintas/tintometria? **(resposta espontânea e múltipla - entrevistador não cita nomes de marcas)**

Tintas Killing Tintas Renner Coral Suvinil Sherwin Williams Outra (s): _____

15. Você costuma comprar Tintas em...? **(resposta múltipla - entrevistador pode ler as opções)**

Lojas específicas de produtos de pintura Ferragens Lojas de materiais de construção Internet/E-commerce Home Centers Outro (s): _____

16. Você prefere comprar tintas em embalagens de: **(resposta única - entrevistador lê as opções)**

Balde Plástico Lata Tanto faz/Não tenho preferência

17. Quem influencia você na escolha da marca de tinta para comprar? **(resposta múltipla - entrevistador pode ler as opções)**

Pintor Arquiteto Vendedor da loja Ninguém/Decido sozinho(a) Outro (s): _____

18. O que lhe vem à cabeça quando pensa em Tintas Killing?

Obs: Caso o respondente indique que não conhece a marca de Tintas Killing, marcar um X abaixo, e encerrar a pesquisa.

Entrevistado indicou não conhecer a marca

19. Dê uma nota de 1 a 10 para sua satisfação, quanto aos fatores a seguir, relacionados a Tintas Killing. Se você não souber opinar sobre o fator, por favor indique **(neste caso, marcar NA)**:

Fatores	Notas 1 a 10	NA
Variedade de Cores		
Variedade de Produtos		
Preço		
Acabamento		
Cobertura		
Rendimento		
Não deixa Cheiro		
Facilidade de Aplicação		
Secagem rápida		
Facilidade para limpar		
Fácil de encontrar		

20. De 0 a 10, quanto você recomendaria as Tintas Killing? **(resposta única - entrevistador pode ler as opções)**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Obrigada por sua participação.

Nome do entrevistado _____

Telefone de Contato () _____

Nome do entrevistador: _____

Data da entrevista: ___/___/2019

APÊNDICE B – ROTEIRO CONSUMIDOR FINAL

Aquecimento: nome, idade e profissão

1. Quando você pensa em tintas/pintura... Qual a primeira marca que lhe vem à cabeça?
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
2. Que marcas de Tintas você conhece?
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
3. E quando precisa comprar tinta, qual marca de Tintas você costuma comprar?
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra (s): _____
4. Pensando nestas marcas, que palavras ou atributos associam a estas marcas
5. Quais as principais razões para você escolher comprar desta marca?
Explorar se:
() Variedade de cores () Preço () Acabamento () Cobertura () Não deixa cheiro () Facilidade de aplicação () Facilidade de limpeza
() Secagem rápida () Rendimento do produto () É uma marca forte/conhecida () Vende na loja onde costuma comprar () Recebeu indicação () Outro(s) motivo(s): _____
6. O que é para vocês uma tinta de qualidade?
7. Acha importante utilizar tintas que não agredam o meio ambiente ou a saúde? Dá preferência a este tipo de tinta? Sabe quais marcas tem esta preocupação e oferecem tintas com estas características a natureza.
8. Qual(is) marca(s) de Tintas você não gosta de comprar?
() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Nenhuma () Outra(s): _____
Por que não gosta desta?
9. Quando você compra Tintas, costuma comprar outros produtos junto? Se sim, quais?

() Pincel () Rolo () Bandeja () Lixa () Massa corrida () Lona
 () Fita () Nenhum outro produto () Outro (s): _____

10. Para você, é importante que a tinta e a massa corrida sejam da mesma marca/fabricante?

11. E, se a marca de tintas oferecer também opções de produtos complementares para a pintura, você daria preferência pela compra destes produtos da mesma marca?

12. Consideram importante uma marca de tinta oferecer máquinas de tintas/tintometria no PDV?

13. Qual(is) marca(s) oferecem esta tecnologia/máquinas de tintas/tintometria?

() Tintas Killing () Tintas Renner () Coral () Suvinil () Sherwin Williams () Outra(s): _____

14. Você costuma comprar Tintas em que local?

() Lojas específicas de produtos de pintura () Ferragens () Lojas de materiais de construção () Internet/E-commerce

() *Home Centers* () Outro (s): _____

15. Você prefere comprar tintas em que tipo de embalagens?

() Balde Plástico () Lata () Tanto faz/Não tenho preferência

16. Quem influencia você na escolha da marca de tinta para comprar?

() Pintor () Arquiteto () Vendedor da loja () Marido/esposa

() Ninguém/Decido sozinho(a) () Outro (s): _____

17. Caso não tenha sido falado antes, o que lhe vem à cabeça quando pensa em Tintas Killing?

18. Se pudessem dar uma nota de 1 a 10 para satisfação, quanto aos seguintes fatores relacionados a Tintas Killing, e qual marca é melhor neste quesito.

Fatores	Notas 1 a 10
Variedade de Cores	
Variedade de Produtos	
Preço	
Acabamento	
Cobertura	
Rendimento	

Não deixa Cheiro	
Facilidade de Aplicação	
Secagem rápida	
Facilidade para limpar	
Fácil de encontrar	

19. De 0 a 10, quanto você recomendaria a marca Tintas Killing?

20. Comentários finais – recados aos fabricantes

APÊNDICE C – ROTEIRO PINTOR

Apresentação inicial: nomes, idade, tempo de profissão.

Tema genérico – Marcas de Produtos para Pintura

- Quais marcas de Tintas conhecem/utilizam?
- E quais produtos complementares costumam utilizar para a realização dos trabalhos de pintura?
- Quem escolhe as marcas das tintas, vocês Pintores ou os clientes?
- Quem costuma comprar os produtos, vocês pintores ou os clientes?
- Onde costumam comprar (lojas especializadas, ferragens, lojas maiores de materiais de construção, Home Centers...)?
- Costumam comprar compras pelo e-commerce?
- Como se informam sobre as novidades em tintas?
- Gostam de participar de cursos de aperfeiçoamento pintura ou lançamentos de tintas? Explorar quais os meios/canais utilizados por eles para a atualização quanto as novidades no segmento de tintas.
- O que faz você se tornar fiel a uma marca de tintas?

Tema central – Tintas

- Quais marcas mais gostam? Qual marca é referência, a melhor?
- Avaliar quais são os atributos mais importantes na escolha/indicação de um produto (explorar os atributos de qualidade: acabamento, rendimento do produto, cheiro, facilidade de aplicação, tempo de secagem, durabilidade, cobertura, fácil de limpar, preço, variedade de cores, etc.) Explorar cada um destes itens
- E quais não gostam? Por que?
- O que consideram uma tinta de qualidade? (explorar o conceito qualidade)
- Acham interessante/importante que a marca de Tintas também ofereça os demais produtos complementares a pintura como massa corrida, por exemplo? Se sim, quais produtos?

- É importante que todos os produtos usados na pintura sejam da mesma marca? Dão/dariam preferência para comprar esses produtos da mesma marca da tinta?
- Qual a importância de utilizar tintas não agressivas ao meio ambiente ou a saúde? Dá preferência por usar este tipo de produto? Quais marcas têm esta preocupação?
- O que vem à cabeça quando pensam na marca Tintas Killing? Explorar atributos levantados.
- E como avaliam a marca? Explorar avaliações quanto a atributos como Variedade de Cores, Variedade de Produtos, Preço, Acabamento, Rendimento, Cheiro, Facilidade para encontrar o produto em lojas).
- A marca Tintas Killing se diferencia positivamente em algum fator? E negativamente? Por que?
- Explorar o quanto recomendam/recomendariam as Tintas Killing (usar notas de 0 a 10)
- Comentários Gerais

APÊNDICE D – ROTEIRO BALCONISTA

Apresentação inicial: nome, idade, onde trabalha, tempo que trabalha neste local/ramo de atividade.

Tema genérico – Marcas de Produtos para Pintura

- Quais marcas de Tintas conhecem/comercializam nos locais onde trabalham?
- E quais produtos complementares costumam vender em conjunto, para a realização de trabalhos de pintura?
- Os clientes costumam pedir indicações, ou já chegam com as marcas definidas? Avaliar se a escolha/indicação é válida para Tintas e produtos complementares, ou apenas para uma categoria.
- Os profissionais (pintores) é que costumam comprar os produtos, ou os clientes compram? Avaliar se existe também a influência dos arquitetos.
- Qual marca de tintas oferece os melhores/mais completos treinamentos/demonstrações de novos produtos aos balconistas?
- As marcas de tintas costumam oferecer incentivos aos balconistas para venda de produtos? Como veem esta ação das marcas?

Tema central – Tintas

- Quais marcas mais vendem? Por que acreditam que essa(s) seja(m) a(s) marca(s) mais vendida(s)?
- E qual marca mais indicam? Por que indicam essa? Avaliar quais são os atributos mais importantes na indicação de um produto (explorar acabamento, rendimento, cobertura, cheiro, facilidade de aplicação, tempo de secagem, durabilidade, fácil de limpar, preço, variedade de cores, etc.). Explorar cada um destes itens.
- Qual marca é referência, a melhor? Por que?
- E qual não gostam de indicar? Por quê?
- O que consideram uma tinta com qualidade (explorar o conceito qualidade)?

- Acham interessante/importante que a marca de Tintas também ofereça os demais produtos complementares como massa corrida, por exemplo – explorar quais outros produtos)? E acreditam que os clientes dão/dariam preferência para comprar esses produtos da mesma marca da tinta? Explorar especificamente a questão da massa corrida (É importante ser da mesma marca?)
- Notam algum tipo de preferência dos clientes por embalagens em balde plástico ou lata? Acreditam que os clientes pensem na questão da sustentabilidade da embalagem, quando compram o produto? Explorar também a valorização/importância da ergonomia (Baldes Plásticos são mais ergonômicos) da embalagem.
- O que vem à cabeça quando pensam na marca Tintas Killing? Explorar atributos levantados.
- E como avaliam a marca? Explorar avaliações quanto a atributos de qualidade como acabamento, rendimento, cheiro, facilidade de aplicação, tempo de secagem, durabilidade, cobertura, fácil de limpar, preço, variedade de cores, etc.)
- A marca Tintas Killing se diferencia positivamente em algum fator? E negativamente? Por que?
- O que a tintas Killing deveria fazer para vender mais?
- Explorar o quanto recomendam/recomendariam as Tintas Killing (usar notas de 0 a 10)
- Comentários gerais