

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO
NORTE**

MARCONDES ALBERTO DE AQUINO CAMÊLO JUNIOR

**ANÁLISE GERENCIAL DO MERCADO DE BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E
GRANITO NA GRANDE NATAL**

**NATAL - RN
2006**

MARCONDES ALBERTO DE AQUINO CAMELO JUNIOR

**ANÁLISE GERENCIAL DO MERCADO DE BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E
GRANITO NA GRANDE NATAL**

Monografia apresentada ao curso de graduação em Administração de Empresas, da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN) como requisito obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Administração de Empresas.

ORIENTADOR: Profº. Carlos Eduardo Marinho
Diniz, M.Sc.

**NATAL – RN
2006**

RB-29.182

M000563
de 04 07

M
658

C189a

2006

ex. 01

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Camêlo Júnior, Marcondes Alberto de Aquino

Análise gerencial do mercado de beneficiamento de mármore e granito na
grande Natal / Marcondes Alberto de Aquino Camêlo Júnior. – Natal: FARN, 2006.
70f.

Orientador: Carlos Eduardo Marinho Diniz (M.Sc.)

Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Administração de Empresas – Monografia. 2. Empresa de Mármore e Granito
– Monografia. 3. Mercado de Trabalho – Monografia. 4. Gestão de Serviços –
Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658

MARCONDES ALBERTO DE AQUINO CAMELO JUNIOR

**ANÁLISE GERENCIAL DO MERCADO DE BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E
GRANITO NA GRANDE NATAL**

Monografia apresentada ao curso de Administração de Empresas da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN) em 15 de dezembro 2006, avaliada pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

**Prof. Carlos Eduardo Marinho Diniz, M.Sc.
(Orientador)**

**Prof. Aluisio Alberto Dantas M.Sc.
(Membro examinador)**

A DEUS, por me acompanhar durante toda esta caminhada; aos meus pais, por me ensinarem a viver; a minha esposa Patrícia pela grande ajuda e dedicação, a minha filha Juliana; aos meus irmãos Alexandre e Muriel, pelo apoio incondicional em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

A DEUS, por ter me proporcionar a alegria de ter uma formação universitária.

Aos meus pais Marcondes e Lindomar, que é a base fundamental de toda a minha educação e caráter. E responsáveis por me ensinar a viver e a ser essa pessoa que eu sou. Amo vocês demais.

A minha esposa Patrícia que durante todo o curso me ajudou muito e pela sua paciência nos momentos que tive dificuldades, e por se torna cada dia mais uma companheira. Amo você.

Aos meus irmãos Alexandre e Muriel, por todo amor, carinho e compreensão que sempre me deram. Amo vocês.

A todos os meus amigos que souberam me escutar nos momentos difíceis.

Ao meu orientador, Prof. Carlos Eduardo, pela paciência e enorme contribuição intelectual que me prestou, dando-me a honra de ser seu orientando. Muito obrigado.

A todos os professores, pelos ensinamentos dispensados a mim.

A todas as pessoas que contribuíram direta e indiretamente para a realização deste trabalho.

Muito Obrigado.

“Tudo é possível para o quem sabe o que quer, e deseja realmente conquistá-lo.”

(Autor desconhecido)

RESUMO

O aumento da competitividade cobra maior eficiência tanto na gestão dos recursos como também, do máximo conhecimento do mercado em que as empresas atuam. No qual, exige-se bens e serviços a preços menores, entregues com pontualidade e com melhor qualidade. Vale salientar ainda, que é de suma importância para o sucesso da empresa, ter conhecimento pleno do seu negócio, pontos fortes e fracos e, sobretudo conhecer o mercado, onde desenvolve suas atividades, para poder adquirir conceitos que direcione um planejamento, a fim de manter o controle da eficácia de suas operações, e possibilite ajustes para alcançar a máxima lucratividade possível. Conhecer o tipo de mercado, no qual, o seu produto está sendo comercializado é muito importante para o crescimento da empresa. Nesse sentido, os gestores têm a importante tarefa de executar pesquisas de mercado para visualizar os fatores microeconômicos (oferta, demanda e preços) para detectar possíveis deficiências da empresa e supri-las com as informações que forem obtidas a partir dessas pesquisas. Para tanto foi realizada uma pesquisa de campo, por se tratar de um estudo de mercado, no qual, foi preparado um questionário, juntamente com entrevistas realizados junto aos arquitetos e empresários da construção civil da Grande Natal. Como também uma pesquisa bibliográfica para dar todo embasamento teórico sobre o tema em questão com o objetivo de analisar o mercado de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal, a fim de conhecer suas características. Dentre os resultados obtidos, os pontos mais relevantes foram a estrutura de produção, preços acessíveis e qualidade nos produtos e serviços.

Palavras-chave: Mercado. Serviços. Marmoraria.

ABSTRACT

The increase of the competitiveness charges greater in such a way efficiency in the management of the resources as well as, of the maximum knowledge of the market where the companies act. In which, one demands goods and services the lesser prices, delivers with punctuly and better quality. Valley to point out still, that it is of utmost importance for the success of the company, to have full knowledge of its business, strong and weak points e, over all to know the market, where it develops its activities, to be able to acquire concepts that a planning directs, in order to keep the control of the effectiveness of its operations, and makes possible adjustments to reach the maximum possible profitability. To know the type of market, in which, its product is being commercialized is very important for the growth of the company. In this direction, the managers have the important task to execute market research to visualize the factors microeconomic (he offers, demand and prices) to detect possible deficiencies of the company and supriz them with the information that will be gotten from these research. For in such a way a field research was carried through, for if to deal with a market study, in which, a questionnaire, together with interviews carried through next to the architects and entrepreneurs of the civil construction of the Great Natal was prepared. As well as one searches bibliographical to give all theoretical basement on the subject in question with the objective to analyze the market of improvement of marble and granite of the great Natal, in order to know its characteristics. Amongst the gotten results, the points most excellent had been the accessible structure of production, prices and quality in the products and services.

key-Word: Market. Services. Marble shop.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quanto à indicação de marmorarias.....	49
Tabela 2 – Quanto à marmoraria mais indicada.....	50
Tabela 3 – Quanto à rejeição.....	52
Tabela 4 – Quanto a não indicação.....	53
Tabela 5 – Quanto à decisão de escolha.....	54
Tabela 6 – Quanto à decisão de escolha de uma nova empresa.....	55
Tabela 7 – Quanto ao grau de importância de decisão de compra.....	56
Tabela 8 – O mercado perante o novo plano diretor.....	57
Tabela 9 – Expectativa para o mercado de construção civil.....	58
Tabela 10 - Principais fatores de crescimento da construção civil.....	59
Tabela 11 – Empresas mais conhecida.....	60

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Indicação de marmoraria.....	50
Gráfico 2 – Empresas mais indicada.....	51
Gráfico 3 – Índice de rejeição das marmorarias.....	52
Gráfico 4 – Índice de decisão da não indicação das empresas.....	53
Gráfico 5 – Índice de decisão para escolha de uma empresa.....	54
Gráfico 6 – Decisão da escolha de uma nova marmoraria.....	55
Gráfico 7 – Grau de importância para decisão de compra.....	56
Gráfico 8 – Características do mercado perante o novo plano diretor.....	57
Gráfico 9 – Características do mercado futuro da construção civil.....	58
Gráfico 10 – Principais fatores de crescimento da construção civil.....	59
Gráfico 11 – Marmorarias mais conhecidas do mercado.....	60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 TEMA E PROBLEMA	14
1.3 OBJETIVOS	15
1.3.1 Geral	15
1.3.2 Específicos	15
1.4 JUSTIFICATIVA	15
2 REFERÊNCIAL TEÓRICO	17
2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	17
2.1.1 Administração Estratégica	18
2.1.2 Planejamento Estratégico	18
2.1.3 Planejamento Tático	19
2.1.4 Planejamento Operacional	20
2.1.5 Planejamento Financeiro	20
2.2 CAPITAL DE GIRO	21
2.2.1 Ciclo Operacional	21
2.2.2 Conflito Risco e Retorno	22
2.2.3 Administração do Disponível	23
2.2.4 Administração de Estoques	24
2.2.7 Alavancagem Operacional	25
2.2.8 Alavancagem Financeira	25
2.2.9 Equilíbrio Financeiro	25
2.2.10 Equilíbrio de Mercado	26
2.2.11 Lucro	27
2.3 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS	28
2.3.1 Serviços	28
2.3.2 Qualidade	29
2.3.3 Produção	29
2.4 FATORES QUE INFLUÊNCIAM O PREÇO	30
2.4.1 Preço	30
2.4.2 Demanda	31
2.4.3 Oferta	31
2.4.4 Concorrência	32
2.4.5 Custos	32
2.5 EMPRESAS DE BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E GRANITO	33
2.5.1 Granito	33
2.5.2 Mármore	34
3 METODOLOGIA	35
3.1 TIPO DE PESQUISA	35
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	36
3.3 COLETA DE DADOS	36
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	37
3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	37
4 ANÁLISES DOS RESULTADOS	38
4.1 COMPARAÇÃO DAS EMPRESAS	39
4.1.1 Quanto a Estrutura	39
4.1.2 Quanto ao Atendimento	40
4.1.3 Quanto a Diversidade de Produtos	42
4.1.4 Quanto ao Preço	43

4.1.5 Quanto a Condição de Pagamento	44
4.1.6 Quanto ao Prazo de Entrega.....	45
4.1.7 Quanto à qualidade.....	46
4.1.8 Quanto a Localização	47
4.3 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO	49
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERENCIAS	
APENDICES	

1 INTRODUÇÃO

As mudanças sócio-econômicas e a atual competitividade dos negócios pelas quais as organizações têm passado exigem a maximização do desempenho e do controle das empresas no mercado que atuam. Em razão disso, é constante a preocupação das empresas em buscar ferramentas que lhe proporcione maior visão da realidade financeira e patrimonial dos seus negócios, para direcionar a tomada de decisão, objetivando o melhor desenvolvimento e a expansão de suas atividades.

Vale salientar ainda, que é de suma importância para o sucesso da empresa, ter conhecimento pleno do seu negócio, pontos fortes e fracos e, sobretudo conhecer o mercado onde desenvolve sua atividade, para poder adquirir conceitos que direcione um planejamento, a fim de manter o controle da eficácia de suas operações, e possibilite ajustes para alcançar a máxima lucratividade. Conhecer o tipo de mercado no qual o seu produto está sendo comercializado é muito importante para o crescimento da empresa.

Nesse sentido, os gestores têm a importante tarefa de executar pesquisas de mercado para visualizar os fatores microeconômicos (oferta, demanda e preços) para detectar possíveis deficiências da empresa e supri-las com as informações que forem obtidas a partir dessas pesquisas.

À medida que são feitos investimentos, aumentam-se as despesas financeiras, aumentam-se os custos, é necessário fazer um controle permanente nesses gastos, pois a possibilidade de faltar capital de giro é bem provável e a empresa precisa manter-se em constante situação de liquidez para honrar seus compromissos e dar continuidade às suas atividades.

Sendo assim, é de grande relevância para o bom andamento das empresas e mais especificamente às empresas de beneficiamento de mármore e granito na grande Natal, que os administradores da empresa conheçam a fundo, além de todo o seu processo produtivo, o mercado que atuam, e suas variáveis. Para se chegar a um constante controle dos seus custos que gere preços competitivos, produtos e serviços de qualidade e resulte para empresa, a maximização dos lucros.

1.1 TEMA E PROBLEMA

No estágio atual em que se encontra a economia brasileira, o setor da construção civil se depara com muitas dificuldades para manter o seu capital de giro em níveis altos o suficiente para custear a sua produção de maneira normal que afeta diretamente aos seguimentos ligados a ela. No entanto o ramo de construção civil em Natal está em constante ascensão, devido principalmente a grande demanda de estrangeiros por imóveis em todo estado e principalmente no litoral. Desta forma, outras empresas que desenvolvem atividades ligadas à construção civil também aumentam o volume de vendas.

Por sua vez, as empresas ligadas à construção civil precisam dispor, além de uma boa e eficiente estrutura organizacional, de uma série de fatores que permitam sua contratação pelas construtoras, como também, por pessoas físicas (serviços em residências). Diante do exposto, se faz necessário que, as empresas de beneficiamento de mármore e granito conheçam o mercado que atuam, e, desempenhem suas atividades com controle ostensivo na sua administração. Para que possam comercializar seus produtos com custos baixos e oferecê-los a seus clientes a preços competitivos que gere um lucro que atenda às expectativas esperadas.

Tendo em vista esse contexto, a empresa D, observa que uma das dificuldades de se manter no mercado de beneficiamento de mármore e granito na grande Natal é um conseqüente abalo na sua competitividade. Com relação às empresas clandestinas adotando meios baratos de fabricação, baseados na inexistência de pagamento de impostos e encargos, e principalmente a falta de conhecimento em relação ao mercado de beneficiamento de mármore e granito. No que se refere às características desse mercado para possibilitar uma melhor visão deste para a empresa, dentro de sua administração, planeje ações, controle seus custos para que seja capaz de investir seus recursos de modo que possam ter o retorno esperado e se mantenha em constante liquidez.

Diante deste contexto, a presente pesquisa pretende elucidar: **Quais as características do mercado de beneficiamento de mármore e granito na grande Natal?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Analisar o mercado de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal, a fim de conhecer suas características.

1.3.2 Específicos

- a) Analisar e comparar as principais empresas concorrentes com a empresa D;
- b) Identificar os principais motivos que levam os engenheiros e arquitetos a indicar uma marmoraria;
- c) Identificar, segundo os parâmetros da pesquisa junto as marmorarias e os profissionais de mercado, as características de uma empresa competitiva e promissora, a fim de atingir pontos qualificadores no mercado.

1.4 JUSTIFICATIVA

Com a evolução dos mercados, as empresas têm estado em constante e crescente concorrência, no qual seus gestores se desdobram para diminuir sua carga tributária, além de efetuar maior controle dos custos gerais, com o propósito de aumentar seu retorno financeiro e por consequência, seus lucros. Na qual, a administração financeira das empresas sabe que é preciso ter uma capacidade de produção a custos mínimos, além de ter mão-de-obra qualificada e tecnologia que atenda à atividade da empresa, para que haja condições de concorrer com o mercado existente e tenha continuidade nesse mercado (ASSAF NETO, 1995)

O atual cenário econômico brasileiro propicia pouca estabilidade para as empresas, principalmente para os pequenos e médios empreendedores, no qual a média de mortalidade destas é muito alta, (SERVIÇO BRASILEIRO..., 2006). Mas, também a falta de conhecimento e planejamento contribui substancialmente para sua mortalidade. Isso demonstra que uma série de fatores é determinante para a continuidade da empresa. Sendo assim, se faz necessário uma nova configuração dos modelos de decisão, e conseqüentemente,

do gerenciamento das empresas, no sentido primeiro de conhecer o negócio, seus pontos fortes e fracos, sua concorrência, como também a demanda deste mercado.

Nesse sentido, os gestores necessitam de informações que lhes dêem suporte em todas as etapas da gestão empresarial, seja no planejamento, na execução das atividades ou na avaliação de desempenho dos gestores e análise do resultado. E uma das mais importantes e relevantes ferramentas para o desenvolvimento e a continuidade da empresa é conhecer as características do mercado que ela atua, a fim de conhecer seus concorrentes, a demanda deste mercado, os profissionais envolvidos, os preços praticados. Para que a partir de toda uma análise se possa estabelecer um planejamento, que possibilite minimizar os custos para oferecer produtos com preços diferenciados, gerando assim uma vantagem competitiva que possibilite à empresa, a maximização de seus lucros.

Diante deste contexto, a presente pesquisa, pretende ser mais uma fonte de orientação para o setor de beneficiamento de mármore e granito, de modo que atinja os empresários da área, e possibilite aos mesmos uma melhor visão do mercado que atuam para tornarem-se mais competitivos. Como também, para os estudiosos e pesquisadores da área gerencial e por fim, para a academia.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Para Gitman (2001, p. 39) “A função da Administração Financeira pode ser descrita de forma geral ao se considerar seu papel dentro da organização, sua relação com a economia e a contabilidade, assim como as principais atividades de administrador financeiro”.

Para complementar o entendimento do autor acima citado, Silva (2001, p. 29) afirma que “o objetivo da administração financeira é maximizar o patrimônio dos acionistas e os lucros da empresa. A função do administrador financeiro é orientar as decisões de investimentos e financiamentos a serem tomados pelos dirigentes da empresa”.

E numa visão mais ampla Sanvicente (1997), completa. As principais áreas de decisão que compete à administração financeira de uma empresa são as seguintes:

- a) Investimento: refere-se à escolha de alternativas, no qual os recursos da empresa serão aplicados (atividades normais);
- b) Financiamentos: é a definição das fontes de recursos para a composição dos investimentos;
- c) Utilização: Como será utilizado o lucro gerado pela atividade operacional e não operacional da empresa.

Ainda Segundo o Autor:

As atividades de investimento dizem respeito à aquisição ou venda de ativos não-circulantes, que representam a destinação que a empresa dá aos seus recursos na compra de novos equipamentos ou na ampliação de suas instalações.

As atividades de financiamento estão relacionadas à obtenção de empréstimos a curto e longo prazo, bem como à emissão de ações representativas do capital e ao pagamento de dividendos aos acionistas.

As atividades operacionais, em geral, referem-se àquelas operações que envolvem produção e venda de produtos, ou a prestação de serviços. Este grupo permite visualizar a atividade que gera maior caixa operacional, quando comparados diversos períodos.

A administração financeira tem a importante tarefa de está atenta aos fatores externos para está constantemente em sintonia com o mercado que desenvolve sua atividade, de modo que, este, aplique os recursos da empresa e possa proporcionar a maior taxa de retorno possível sobre o investimento.

2.1.1 Administração Estratégica

A estratégia surgiu desde a época das grandes batalhas tais como as do Império Romano que, para conquistar o mundo não conseguiria sem ela o termo “estratégico” que vem da palavra grega “extrativos” que significa “chefe do exercito” porem falar de estratégia com ênfase no futuro, na otimização dos resultados esperados pelas empresas.

Segundo Certo; Peter (1993, p.6) “administração estratégica é definida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente”.

Segundo Lobato (2000, p.14)

a ‘administração estratégica’ representa a função de excelência das empresas contemporâneas, que interpretariam as probabilidades do futuro. Não como uma extensão repetitiva do que hoje ocorre, mais com a mentalidade de reformulação dos objetivos e das missões empresariais, dos ambientes externo e interno da organização e da identificação de novos valores, das expectativas e necessidades tanto dos agentes da produção empresarial como de seus consumidores.

A estratégia é um novo caminho, para que as empresas consigam seus objetivos. Hoje uma empresa pode ser lucrativa ou não, mas não podem esquecer de suas estratégias para que possam sobreviver. Ela pretende colher resultados a partir de processos gerenciais em que os administradores consigam fixar metas a serem seguidas pela empresa. Com o ambiente cada vez mais competitivo, as organizações estão voltadas para a eficiência de todas as áreas da empresa (CERTO; PETER, 1993)

Nesse sentido, é de grande importância para o bom desempenho administrativo das empresas, que os gestores conheçam o mercado no qual atuam, afim de, traçar metas e um plano de ações baseados nas características desse mercado, para explorar as condições favoráveis, de modo que leve a empresa a criar procedimentos padrões possibilitando que se atinjam os objetivos pré-estabelecidos.

2.1.2 Planejamento Estratégico

Segundo Chiavenato (2002, p.250) “planejamento estratégico é um conjunto de tomada deliberada e sistemática de decisões envolvendo empreendimentos que afetam ou deveriam afetar toda a empresa por longos períodos de tempo”.

E ainda Chiavenato (2002) complementa, afirmando ser um planejamento que envolve prazos mais longos, sendo desenvolvido nos níveis hierárquicos, mais elevados da empresa (nível institucional). Então esse planejamento é feito para que a empresa possa ter uma previsão de produção, de venda e que também possa se programar financeiramente para se manter no mercado; ele é feito pelo nível institucional da empresa, ou seja, pela alta direção, que verifica as limitações da empresa, o mapeamento ambiental e as incertezas. E sempre atinge a empresa como um todo e não apenas uma parte dela, como ocorre no planejamento tático.

Para Oliveira (2002, p. 47) “planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa”.

Toda empresa na atualidade, necessita de um planejamento estratégico para que possa atingir todas ou grande parte de suas metas, de modo que se consiga driblar as dificuldades apresentadas no mercado, possibilitando aos gestores decidir antecipadamente possíveis desvios que possa ocorrer, como também controlar o que foi previamente planejado, avaliando se todo o processo organizacional, estimativa de vendas, de produção entre outros estão de acordo com o planejado.

2.1.3 Planejamento Tático

Segundo Chiavenato (2002, p.283) “planejamento tático é o conjunto de tomada deliberada e sistêmica de decisões envolvendo empreendimentos mais limitados, prazos mais curtos, áreas menos amplas e níveis mais baixos da hierarquia da organização”.

Para Oliveira (2002, p. 48) “planejamento tático tem por objetivo determinada área de resultado e não a empresa como um todo”.

É o setor gerencial da empresa que faz a tradução e interpretação das decisões estratégicas, e as colocam em prática nos departamentos. Ele está relacionado com atividades presentes e aquelas de um futuro próximo, relacionando com o controle a integração das operações da empresa, e ainda procurando a alocação de recursos, através da área financeira da empresa.

2.1.4 Planejamento Operacional

Segundo Chiavenato (2002, p.310) “planejamento operacional é constituído de planos operacionais que proliferam nas diversas áreas e funções dentro da empresa”.

Para Oliveira (2002, p. 49) “planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas”.

Ele é feito em conjunto dentro da empresa, em todas as áreas, todas interligadas umas as outras, tais como a área de produção, sabendo a previsão de venda, da área de vendas, que vai estar interligado à área de marketing, que também vai estar interligado à área financeira para não poder faltar matéria-prima para produção. É à parte na qual, realmente a tarefa vai ser realizada, se preocupando com “o que fazer” e “como fazer” (CHIAVENATO, 2002).

Sendo assim, o planejamento operacional irá definir os métodos de trabalho que serão aplicados em todo conjunto organizacional, desenvolvendo um sistema entre todas as áreas existentes na empresa.

2.1.5 Planejamento Financeiro

Para Gitman (2001, p.434) “o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações da empresa, porque ele mapeia ou caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações da empresa para atingir seus objetivos”.

Segundo Weston; Brigham (2000, p.343) “planejamento financeiro é a projeção de vendas, lucros e de ativos, baseada em estratégias alternativas de produção e de marketing, bem como, a determinação dos recursos necessários para alcançar essas projeções”.

Logo se constata que, uma empresa precisa ter suas áreas, umas ligadas às outras, para definir um plano de ações e delimitando estratégias com projeções das receitas de vendas e custos de produção, para que se possa chegar ao sucesso de suas operações. Como também, é de grande importância para o crescimento da empresa, desenvolver um planejamento financeiro, para a criação de produtos ou serviços, para que se possa chegar ao objetivo principal da empresa o lucro.

2.2 CAPITAL DE GIRO

Para uma empresa se manter no mercado que atua, é necessário que a mesma, possua uma estrutura financeira que possibilite o pagamento de suas obrigações de curto prazo. Como também, mantenha recursos suficientes para a obtenção de matéria-prima e outros produtos necessários para o desenvolvimento da atividade-fim que a empresa se propõe no mercado que atua.

Nesse sentido, Assaf Neto; Silva (1997. p.15) afirmam que:

o capital de giro ou capital circulante é representado pelo ativo circulante, isto é, pelas aplicações correntes identificadas geralmente pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Num sentido mais amplo, o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matéria-prima (ou mercadorias) até o recebimento pela venda do produto. Ou seja, o capital de giro são os recursos necessários para manter o desempenho operacional da empresa que permita a ela pagar suas dívidas de curto prazo e comprar ativos para manter sua atividade.

Berti (1999, p. 15) afirma que “denominamos Capital de Giro, a parcela dos recursos próprios da empresa que se encontra disponível para aplicações”. Tem-se que, o capital de giro são os recursos necessários para cobrir suas obrigações de curto prazo e adquirir ativos para manter a atividade da empresa. E pode-se ainda complementar que, à manutenção e controle do capital de giro determinará a posição da empresa quanto à sua capacidade de solvência e de multiplicar o lucro.

Segundo Sanvicente (1997, p. 122), isso quer dizer que “uma empresa que fabrica e vende bens de consumo não-duráveis (alimentos, bebidas, etc.) deve ter um investimento menor em contas a receber, caso venda-os diretamente ao consumidor, do que outra empresa, com os mesmos produtos, mas distribuídos de outras maneiras”. Ou seja, uma empresa de construção civil, que vende seus imóveis com recebimentos programados para cem meses, deverá investir muito mais em contas a receber do que uma empresa que fabrica e vende suas próprias confecções.

2.2.1 Ciclo Operacional

Para Gitman (2001, p. 494), ciclo operacional é o período de tempo que vai do ponto em que a empresa adquire matérias-primas e se utiliza de mão-de-obra no seu processo

produtivo até o ponto em que recebe o dinheiro pela venda do produto acabado. É o processo que começa com o desembolso para a compra da mercadoria ou da matéria prima até a venda com o recebimento do dinheiro.

Assaf Neto; Silva (1997, p.19) complementam afirmando que seqüencialmente o ciclo operacional engloba todas as fases do processo empresarial de produção-venda-recebimento.

Nesse sentido, o ciclo operacional é o tempo necessário para a conversão do produto acabado em dinheiro e esse tempo varia conforma o tipo de atividade da empresa. Pode-se citar como exemplo o ciclo operacional de uma construtora que vende seu produto em até cem meses sendo bem mais longo e necessitando de maior financiamento de capital de giro do que uma empresa que produz e vende alimentos.

2.2.2 Conflito Risco e Retorno

Para Weston; Brigham (2000, p. 154) “O risco é a possibilidade de que algum acontecimento desfavorável venha a ocorrer”. Quando são aplicados recursos financeiros em determinado investimento à probabilidade de retorno que se espera, deve ser superior ao que fora investido de forma que essa aplicação aumente tenha o retorno efetivamente esperado, mas há risco de acontecer o contrário e o retorno, ficar abaixo do esperado.

A atividade de investir requer vários cuidados para que o retorno seja positivo e rentável. Desta forma, o gestor financeiro precisa possuir uma ampla e sistemática cadeia de informações a respeito do investimento que pretende fazer. Segundo Gitman (2001, p.205) “O risco é a chance de perda financeira”. E ainda afirma que a maioria dos tomadores de decisões são avessos ao risco, pois seu objetivo é minimizar o risco para um determinado retorno.

Vale afirmar que, quanto maior o risco, maiores as chances de retorno, se houver imobilização do capital o investimento será de baixo risco, mas como consequência gerará um retorno menor. Se houver menor investimento em capital de giro o risco será maior, mas, poderá haver maior retorno.

Assaf Neto; Silva (1997, p. 24) afirma que, numa posição de conflito, a empresa tem que determinar um CCL que lhe proporcione um determinado nível de segurança e rentabilidade adequado à relação risco/retorno. Permitindo que a empresa desenvolva suas atividades operacionais e honre suas obrigações de curto prazo como uma margem de segurança que não imobilize seu capital em grande parte.

2.2.3 Administração do Disponível

De acordo com Silva (2001, p.102) as disponibilidades de uma empresa são os recursos financeiros que podem ser utilizados imediatamente sem restrições, tais com: caixa, bancos, aplicações financeiras, contas a receber, estoques e outras. Para o gestor financeiro, a empresa precisa operar com recursos que lhe dê um nível de segurança adequado, sendo necessário uma quantidade mínima de disponibilidade e mais especificamente de caixa e banco para prover as atividades normais, como também atender a alguma emergência que possa ocorrer. O gerenciamento e a manutenção de caixa são fatores que irá determinar a liquidez da empresa em determinado momento. Sendo assim, é de suma importância que a empresa possua um caixa mínimo para viabilizar suas atividades.

Segundo Assaf Neto; Silva (1997, p.78)

existe a necessidade de manter o caixa mínimo primeiro: para as transações efetuadas, tendo em vista que uma empresa precisa ter recursos para honrar suas obrigações, segundo: por precaução, já que dificilmente haja sincronia entre pagamentos e recebimentos e o terceiro motivo: refere-se à especulação, proporcionar oportunidade de negócios.

Sendo assim, é de extrema importância que a empresa estabeleça uma quantia que a proteja de possíveis imprevistos e lhe dê certa segurança para efetuar os pagamentos que podem ocorrer inesperadamente por necessidades eventuais. Além de o caixa mínimo depender de uma série de fatores, como:

- a) Falta de sincronia entre pagamentos e recebimentos;
- b) Grande possibilidade de ocorrência de eventos não previstos no planejamento da empresa que representa desembolso de caixa;
- c) Bom relacionamento com o sistema financeiro, que lhe permita agilidade na compensação de cheques e na necessidade de captação de recursos para suprir eventualidades;
- d) Possibilidades de furtos ou desfalques, com um controle sobre recebimentos e pagamentos de caixa;
- e) Existência de prazo médio de recebimento de vendas acima do necessário;
- f) Existência de prazo de pagamento reduzido, a empresa de procurar aumentar esses prazos;
- g) A existência de grande investimento em estoques, a empresa deve reduzir seu volume procurando de adequar à demanda;

- h) A política de crédito da empresa, a possibilidade de clientes não pagar suas obrigações;
- i) Definir um modelo de administração de caixa com regras claras para saber qual o montante necessário para cobrir satisfatoriamente as necessidades;
- j) A regularidade nos recebimentos da empresa. (ASSAF NETO; SILVA, 1997)

A lista citada por Assaf Neto; Silva (1997) indica alguns fatores que demonstra a necessidade de manter determinado valor em caixa. Daí percebe-se que fatores eventuais precisam estar resguardados, por uma provisão, de modo que a empresa não se exponha demais ao risco.

2.2.4 Administração de Estoques

Para uma empresa os estoques vão possibilitar a venda que por sua vez resultará no lucro que é o objetivo da empresa. No entanto, as empresas têm grande preocupação em adquirir e manter seus estoques, devidos principalmente aos custos de estocagem, a possíveis furtos ou perdas. Os altos custos de manutenções de estoques podem diminuir excessivamente a lucratividade de uma empresa.

Segundo Weston; Brigham (2000, p. 474)

a administração de estoque envolve a determinação de quanto estoque manter, quando colocar pedidos e quantas unidades encomendar. Envolve os pagamentos a fornecedores e os recebimentos dos clientes, no qual essa relação afeta todas as áreas da empresa.

De acordo com Sanvicente (1997, p. 135)

de todos os grupos de ativos correntes, os estoques, qualquer que seja o seu tipo. São os de realização mais problemática, não só pela dificuldade de vendê-los, principalmente em casos de liquidação forçada, como devido ao risco de prejuízo. 'Comparando-se os gastos nele efetuados com os preços de venda disponíveis'.

Em linhas gerais, o estoque é a conta que possui maior dificuldade de conversão em dinheiro, sendo necessário um modelo padrão que determine a quantidade necessária para atender os clientes e não imobilizar muito capital que possa gerar prejuízo à empresa.

2.2.7 Alavancagem Operacional

Segundo Weston; Brigham (2000, p.350) “alavancagem operacional é a extensão pelas quais os custos fixos são usados nas operações de uma empresa”.

Segundo Gitman (2001, p.374) “alavancagem operacional é o uso potencial dos custos fixos operacionais para aumentar os efeitos das mudanças nas vendas sobre os lucros da empresa antes dos juros e do imposto de renda”.

Isto é, quando a empresa tem uma alta porcentagem dos custos totais fixos, pode-se afirmar que ela tem um alto grau de alavancagem operacional, significando que uma alteração relativamente pequena nas vendas resultará em uma grande mudança no lucro operacional.

2.2.8 Alavancagem Financeira

Para Gitman (2001, p.377) “alavancagem financeira é o uso potencial de custos fixos financeiros para maximizar os efeitos de variações em lucros antes de juros e imposto de renda nos lucros por ação da empresa”.

De acordo com Groppelli; Nikbakht (1998, p. 206) “alavancagem financeira diz respeito a prática de usar títulos e dívidas para financiar investimentos e consiste na relação entre lucro, antes dos juros e do imposto de renda, e o lucro por ação”.

É a extensão pela qual uma empresa utiliza o capital de terceiros a um baixo custo, como por exemplo, a compra de matéria-prima a um fornecedor, com pagamento para trinta dias. Dessa forma, a empresa estaria utilizando capital de terceiros para alavancar financeiramente seu resultado.

2.2.9 Equilíbrio Financeiro

É certo que as empresas precisam buscar um nível satisfatório de capital de giro de maneira a garantir a sustentação de sua atividade. A partir dessa afirmativa, pode-se introduzir o conceito de equilíbrio financeiro, nas palavras de Assaf Neto; Silva (1997, p.24).

O conceito de equilíbrio financeiro de uma empresa é verificado quando suas obrigações financeiras se encontram lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similares aos do passivo. Em outras palavras, o equilíbrio financeiro exige vinculação entre a liquidez dos ativos e os desembolsos demandados pelos passivos.

Segundo Zdanowicz (2000, p. 43) as empresas que possuem equilíbrio financeiro apresentam as seguintes características:

- a) quando há equilíbrio entre ingressos e desembolso de caixa;
- b) quando aumenta a participação do capital próprio em relação ao capital de terceiros;
- c) quando é satisfatória a rentabilidade do capital empregado;
- d) quando há uma menor necessidade de capital de giro;
- e) quando existe tendência em aumentar o índice de rotação dos estoques;
- f) quando existe a tendência de estabilização nos prazos médios de recebimento e pagamento;
- g) quando não há imobilizações excessivas de capital;
- h) quando não há falta de produtos acabados ou mercadorias no atendimento das vendas.

De maneira geral, o equilíbrio financeiro é o momento no qual, a empresa encontra-se com o controle sobre os seus recursos financeiros, sua produção e suas vendas.

2.2.10 Equilíbrio de Mercado

Segundo Montoro filho (1998, p.117) “o preço em uma economia de mercado é determinada tanto pela oferta quanto pela procura”.

E ainda Montoro filho (1998, p.117), afirma que:

- 1) quando existi excesso de procura surgirão pressões no sentido de os preços subirem, pois:
 - a) os compradores, incapazes de comprar tudo o que desejam ao preço existente, se dispõem a passam a pagar mais;
 - b) os vendedores vêem a escassez e percebem que podem elevar os preços sem queda em suas vendas.
- 2) quando existir excesso de oferta surgirão pressões para os preços caírem, pois:
 - a) os vendedores percebem que não podem vender tudo e que desejam, seus estoques aumentam e, assim, passam a oferecer os preços menores;
 - b) os compradores notam a fatura e passam a regatear no preço.

Para Pindyck; Rubinfeld (1999, p.572) “um mercado de fatores competitivos está em equilíbrio quando o preço do insumo possibilita que a quantidade demandada seja igual à quantidade ofertada”.

Sendo assim, haverá uma competição acirrada entre os consumidores, pois a quantidade procurada será maior que a ofertada. E conseqüentemente forçará a elevação dos preços, até atingir o equilíbrio, quando a procura acabar.

Observa-se que quando há competição de mercado vê-se há que uma tendência natural de equilíbrio estacionário de mercado, ou seja, se existir uma concorrência pura, será observada uma tendência natural de preço e a quantidade atingirem um determinado nível desejado tanto pelo consumidor quanto os produtores.

2.2.11 Mercado oligopolista

Segundo Troster; Mochóu (1994, p. 160) “oligopólio é uma forma de organizar os mercados que se situa entre a concorrência perfeita e os monopólios”.

Para Rossetti (1997, p. 517) a principal característica dos oligopólios é o pequeno número de empresas de grande porte que atuam em determinado mercado, e dominam grande parcela desse mercado.

Dentro desse contexto, pode-se identificar que no mercado de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal, existe uma concentração de empresas de grande porte que detêm uma parcela substancial desse mercado. Principalmente levando-se em consideração a existência de empresas que estão inseridas neste ramo de atividade há mais de dez anos, apresentando credibilidade e tradição. Mas que apesar de ser um mercado reduzido, exercem grande determinado nível de controle sobre os preços praticados neste mercado de maneira geral.

2.2.11 Lucro

Hoje o objetivo de toda e qualquer empresa é o lucro; sem ele uma empresa não consegue sobreviver por muito tempo, pois é a partir dele que é possível realizar investimento em novos produtos ou serviços, para que a mesma possa crescer e dá rentabilidade a seus sócios, em relação ao capital que foi investido no negócio. Segundo Matarazzo (1998), o lucro é tudo o que resta depois de retirada todas às despesas.

Onde:

$$LT = RT - CT$$

LT = lucro total

RT = receita total de vendas

CT = custo total de produção

Segundo Gitman (2001,) lucro representa o montante que sobra depois das despesas operacionais, financeiras e tributárias após a cobertura dos custos de produzir ou comprar os bens vendidos.

De maneira geral, o lucro nada mais é que o resultado da venda de um produto ou serviço, menos seus custos totais, no qual representa o objetivo principal da empresa, de modo que este cubra o capital investido no negócio em questão e possibilite o pleno desenvolvimento e continuidade da empresa.

2.3 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS

2.3.1 Serviços

Os serviços de modo geral são de essencial necessidade para todos os setores da economia, é um pré-requisito para que uma economia se torne industrializada, portanto nenhuma sociedade cresce sem serviços.

Segundo Fitzsimmons; Fitzsimmons (2000, p.28),

dessa forma é imperativo reconhecer que os serviços não são atividades periféricas, mas, sim parte integrante da sociedade. Eles são fundamentais para que a economia se mantenha sadia e funcional e estão localizados no coração desta economia. O setor de serviços não só facilita como se tornam possíveis às atividades de produção de bens, tanto do setor extrativista como manufatureiro. Os serviços são a força vital para a atual mudança rumo à economia globalizada.

Fazer uma diferenciação entre produto e serviço é difícil, pois na compra de um produto sempre vem acompanhado algum tipo de serviço; exemplo na compra de pão numa padaria, você compra o produto, mas foi atendido por um balconista o que representa um serviço. O serviço é de fundamental importância para a eficiência das operações. Por exemplo, a inevitável interação entre o prestador de serviço e o cliente, pois eles estão sempre em contato. O serviço não estaria só na venda do produto, mas também estaria na pré-venda e na pós-venda, necessitando que haja uma junção dos três para que possa sair completo (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS,2000)

De acordo com Troster; Mochón (1999, p. 9) “Os serviços são aquelas atividades que, sem criar objetos materiais, se destinam direta ou indiretamente a satisfazer necessidades humanas”.

Nesse sentido, as empresas de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal, além de vender seus produtos, também se propõem a instalação destes, situação que acontece com frequência. No qual, é fundamental que este serviço seja prestado com toda eficiência possível, de modo, que este satisfaça as expectativas do cliente, criando um vínculo de confiança que possibilitará novos trabalhos.

2.3.2 Qualidade

Segundo Paladini (2000, p. 18) “Qualidade é a capacidade que um produto ou serviço tenha de sair conforme seu projeto”.

Para Juran (2004, p. 11) a definição de qualidade esta ligada principalmente a conformidade entre as especificações e aos padrões pré-estabelecidos. O que se pode entender no contexto geral, é que qualidade esta ligada a um desenho fiel, do que fora devidamente planejado e varia de acordo com as necessidades dos clientes.

Nesse sentido, um dos fatores que mais atrai a preferência dos clientes em qualquer seguimento de atividade empresarial, é a qualidade e nas empresas de beneficiamento de mármore e granito não é diferente, apresentando-se como fator fundamental para o sucesso da empresa, além de outros fatores, como preço, pontualidade na entrega dos produtos, prazos de pagamentos entre outros.

2.3.3 Produção

Segundo Slack et al. (1997, p. 33) “produção na organização representa a reunião de recursos destinados à produção de seus bens e serviços.” .

A produção mostra a quantidade de produtos que uma empresa pode produzir, dados os fatores produtivos que a empresa possua que são as instalações, os maquinários, as quantidades de funcionários. Se as empresas quiserem aumentar sua produção conseqüentemente terão que aumentar sua capacidade de produção (TROSTER; MOCHÓN, 1999).

Todas as categorias básicas de fluxos econômicos resultam da produção. O processo de produção fundamenta-se na mobilização de um conjunto de cinco recursos, denominados fatores de produção: as reservas naturais, os recursos humanos, os bens de produção, a capacidade tecnológica e a capacidade empresarial; todos esses recursos juntos fazem com que uma empresa consiga ter uma boa produção, gerando assim um bom lucro para a mesma.

2.4 FATORES QUE INFLUÊNCIAM O PREÇO

2.4.1 Preço

O preço do produto ou serviço é um dos principais requisitos para que o cliente possa comprá-lo, como também, para que empresa possa sobreviver, pois o preço tem que ser compatível com a necessidade de lucro que a empresa precisa para sobreviver e reinvestir na própria empresa, como também, que seja acessível aos clientes.

De acordo com Troster; Mochón (1999) o preço é o valor em reais para que se possa comprar o produto, e quem o determina é o mercado, pela procura e oferta chegando assim a um ponto de equilíbrio que se fixa, quando a compra está no mesmo patamar da produção, ou seja, quando a oferta se torna igual à demanda.

De acordo com Nascimento (2006)

a determinação do preço de venda de um produto ou serviço é uma questão fundamental para o desenvolvimento da empresa, os resultados financeiros esperados dependem de um preço que satisfaça o cliente e cubra os custos e despesas e gere lucro que compensem o risco do investimento.

O preço é um fator que depende dos custos, do valor praticado pelo mercado, da demanda desses produtos, no qual é fundamental uma criteriosa avaliação desses variáveis para que se possa chegar a um valor aceitável tanto para os demandantes, como para os ofertantes. Esse processo começa nas compras de matéria-prima e de outros produtos necessários à produção, na análise da demanda existente no mercado, pois de nada vale produzir em excesso se não há compradores; e por fim, nos concorrentes, conhecer os preços praticados por estes para ter um parâmetro que não exceda os valores praticados no mercado.

2.4.2 Demanda

Segundo Montoro Filho (1998, p.109) demanda “é a quantidade de um determinado bem ou serviço que o consumidor deseja adquirir em certo período de tempo”. A procura depende de variáveis que influenciam a escolha do consumidor. São elas: o preço do bem ou serviço, o preço dos outros bens, a renda do consumidor e o gosto ou preferência do indivíduo.

Para Nascimento (2006) “a demanda também depende da oferta de mercado, que podemos conceituar como as várias quantidades que os produtores desejam oferecer ao mercado em determinado período de tempo”. E ainda complementa Nascimento (2006) afirmando que “diferente da demanda, a oferta mostra uma correlação direta entre quantidade ofertada e nível de preços, como, por exemplo, um aumento de preço no mercado estimula as empresas a produzirem mais, aumentando sua receita”.

A quantidade de demanda de uma empresa do ramo de beneficiamento de mármore e granito, por exemplo, será determinada com base em alguns fatores que são fundamentais para sua continuidade. No qual, a mesma precisa antes de tudo, possuir um excelente atendimento, confeccionar produtos de boa qualidade, ter seu prazo de entrega de acordo com o combinado e obviamente ter preços competitivos e prazos de pagamentos que satisfaça seus clientes e não gere nenhum prejuízo para a empresa.

2.4.3 Oferta

A oferta depende de um conjunto de fatores que são a tecnologia, os preços de fatores produtivos e o preço que se deseja oferecer.

De acordo com Troster; Mochón (1999) a oferta é a quantidade de produtos oferecidos pelos produtores, e quanto maior a demanda mais os produtores querem ofertar, até que o mercado fique saturado e sua procura fique menor que a oferta. Fazendo com que os preços dos produtos caiam.

Segundo Rosseti (1997, p. 420) “a oferta de determinado produto é determinada pelas várias quantidades que os produtores estão dispostos e aptos a oferecer no mercado, em função de vários níveis possíveis de preços, em dado período de tempo”.

De maneira geral, a oferta se dá de acordo com os fatores de produção que a empresa dispõe. Sendo assim, é necessário que se invista em máquinas, equipamentos,

peçoal qualificado, em matéria-prima e em outras variáveis para oferecer aos clientes produtos que os satisfaçam para que a demanda destes aumente e conseqüentemente gere lucro para a empresa.

2.4.4 Concorrência

Para Nascimento “A fixação de preços baseada na concorrência toma como base principal o valor de um produto que os concorrentes cobram por produtos semelhantes”. E ainda Nascimento complementa afirmando que, “esse tipo de prática tem uma relação importante com o tipo de produto e o mercado, pois quanto maior for à concorrência mais severa se torna à disputa pela margem de lucro”.

Para Las Casas (2004)

concorrentes surgem e desaparecem no ambiente mercadológico com muita frequência. A entrada de novos pode exigir modificações nas estratégias do composto, seja no tocante à variável preço, produto, serviço prestado, e em muitos casos até mesmo na variável local.

Os concorrentes são de suma importância para que o mercado possa se manter com um preço justo dos produtos ou serviços, normalmente, é baseado no preço do concorrente que se decide o preço final do produto ou serviço.

2.4.5 Custos

Os custos representam o piso, onde a empresa tem que ter um controle contábil bem ajustado para começar a ter já uma relativa vantagem competitiva sobre os demais concorrentes.

Segundo Bruni; Fama (2004, p.25) “custo representa os gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços.”.

O método mais habitual das organizações elaborarem seus preços é pelo custo, para os empreendedores seria somente constituir uma margem de lucro sobre os custos totais, sempre relacionando os preços aos custos ($\text{Preço} = \text{Custo Total} + \text{Margem de lucro}$). É importante mencionar que se a pessoa responsável seguir este caminho não deve dispensar a relação entre oferta e demanda com o preço da concorrência, como também, o produto não pode ser feito para você, ou seja, de acordo com somente um padrão, ou um tipo, somente, mas para quem vai adquiri-lo.

De acordo com Martins (2001, p. 25) “custo é o gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”. Então, é toda despesa que a empresa se utiliza para vender seu produto ou serviço.

2.5 EMPRESAS DE BENEFICIAMENTO DE MÁRMORE E GRANITO

Segundo Troster; Mochón (1999, p. 78) “A empresa é a unidade econômica encarregada de trocar os fatores de produção (trabalho, capital e recursos naturais) para produzir bens e serviços, que depois serão vendidos no mercado”.

De acordo com Rossetti (1997) são agentes econômicos que transformam os fatores de produção em bens ou serviços para atender a necessidades dos clientes, com o grande objetivo que é gerar lucro.

Nas empresas de beneficiamento de mármore e granito não há diferença, são empresas que compram suas matérias-primas, normalmente em chapas polidas ou não, para que se possa transformá-las em produtos para os consumidores finais. É sempre que existe a venda de um produto, normalmente o cliente o quer instalado em sua residência, surgindo aí a prestação do serviço. Então, a empresa não é só de transformação, mas também prestadora de serviços.

2.5.1 Granito

Segundo a enciclopédia Wikipedia “granito é uma rocha ígnea de grão grosseiro, composta essencialmente por quartzo e feldspatos alcalinos, tendo como minerais acessórios frequentes biotite, moscovite ou anfíbolas. O granito é utilizado como rocha ornamental e na construção civil” (GRANITO, 2006).

Para o setor de pedras ornamentais e de revestimento, o termo granito designa um amplo conjunto de rochas silicatadas, abrangendo monzonitos, granodioritos, charnockitos, sienitos, dioritos, doleritos, basaltos e os próprios granitos.

A composição mineralógica dos granitos é definida por associações muito variadas de quartzo, feldspato, micas (biotite e/ou moscovite), anfíbolas (sobretudo

hornblenda), piroxenas (augite e hiperstena) e olivina. Alguns desses constituintes podem estar ausentes em determinadas associações mineralógicas, anotando-se diversos outros minerais acessórios em proporções bem mais reduzidas. Quartzo, feldspatos, micas e anfíbulas são os minerais dominantes nas rochas graníticas e afins.

Macroscopicamente, o quartzo é reconhecido como mineral incolor, geralmente translúcido, muito comum nos granitos (GRANITO, 2006).

2.5.2 Mármore

Segundo a enciclopédia Wikipedia “mármore é uma rocha metamórfica originada de calcário exposto a altas temperaturas e pressão. Por esse motivo, as maiores jazidas de mármore são encontradas em região de rocha calcária e atividade vulcânica. O mármore é uma rocha explorada para uso em construção civil” (MÁRMORE, 2006)

Comercialmente são classificados como mármore, todas as rochas carbonáticas capazes de receber polimento. A composição mineralógica depende da composição química do sedimento e do grau metamórfico. Dessa forma, possuem uma variedade de cores e texturas, estruturas que as tornam bastante rentáveis na indústria de rochas ornamentais (MÁRMORE, 2006).

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa do ponto de vista de abordagem do problema teve um caráter de qualificar e quantificar as empresas de beneficiamento de mármore e granito em Natal, no Rio Grande do Norte, com o propósito da obtenção de informações relevantes a respeito de suas características para melhor conhecer o mercado em questão.

Segundo Oliveira (1998, p. 115) “a abordagem quantitativa e qualitativa são dois métodos diferentes pela sua sistemática, e, principalmente pela forma de abordagem do problema que esta sendo objeto de estudo”.

Nesse sentido, ainda Oliveira distingue as abordagens da pesquisa afirmando que a pesquisa quantitativa “significa quantificar opiniões, dados, na forma de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples até as mais complexas”. O que significa traduzir em números, opiniões e informações.

Já a abordagem qualitativa segundo Oliveira (1998) é uma série de leituras sobre o assunto da pesquisa, que relata e descreve os diferentes autores ou especialistas que escrevem sobre o assunto estabelecendo uma série de correlações para se possa chegar ao ponto de vista conclusivo.

Quanto ao objetivo da pesquisa, o estudo teve um caráter de pesquisa de campo, por se tratar de um estudo de mercado, no qual, foi preparado um questionário, juntamente com entrevistas realizados junto aos arquitetos e empresários da construção civil da Grande Natal. Como também uma pesquisa bibliográfica para dar todo embasamento teórico sobre o tema em questão.

Segundo Oliveira (1998, p. 135) a pesquisa de campo possibilita ao pesquisador uma “observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente para posteriores análises.” Visando criar maior proximidade e familiaridade com o problema abordado neste trabalho para torná-lo mais explícito e compreensível.

Para Oliveira (1998, p. 119) “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto

ou fenômeno”. Em suma, a pesquisa bibliográfica deu embasamento e sustentabilidade teórica para novas pesquisas.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Segundo Oliveira (1998, p. 160) “universo é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Nesse sentido, a presente pesquisa teve como universo, as dez empresas que mais são representativas do mercado de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal.

Ainda, o autor acima citado, afirma que amostra “é a porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. A pesquisa teve como amostra quatro empresas do ramo de beneficiamento de mármore e granito de Natal, sendo três tradicionais, já estabelecidas nesse ramo de atividade que foram escolhidas por serem empresas conhecidas no mercado, com tradição e identificarem como referência para outras empresas do ramo e uma nova entrante neste mercado. Dentre as pesquisadas não foram citados os nomes por questões éticas, estão definidas como empresas A, B, C e D. com o propósito de listar as características mais relevantes dessas empresas, como: preços praticados, prazos de pagamentos, tempo de entrega dentre outras variáveis para que se pudesse chegar a parâmetros realmente relevantes para atender as necessidades da referida pesquisa.

3.3 COLETA DE DADOS

De acordo com Oliveira (1998, p. 182) “a coleta de dados é a fase prática da pesquisa, que se inicia com a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos”.

Sendo assim, a coleta de dados da presente pesquisa foi realizada com um estudo de mercado, para a obtenção de informações no âmbito das empresas selecionadas com pedidos de orçamentos para a execução de obras para a instalação de toda parte que se refere ao mármore e granito e sua instalação em uma obra de médio porte. Nos quais esses documentos passaram por um tratamento analítico.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Segundo Oliveira (1998, p. 182) “antes da análise e interpretação, os dados devem seguir as seguintes fases”:

- a) seleção: o exame detalhado dos dados coletados;
- b) codificação: técnica operacional utilizada para categorizar os dados que se relacionam; e por fim.
- c) tabulação: distribuir os dados em tabelas, possibilitando maior facilidade na verificação das inter-relações entre elas.

E ainda Oliveira (1998, p. 184) “uma vez manipulados os dados obtidos dos resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação destes, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa”.

A partir dos dados coletados foi realizada a interpretação dos dados para estabelecer a ligação entre os resultados obtidos e submetê-los a uma análise comparativa para se chegar à classificação dos fatores que mais contribuem para o sucesso das empresas de ponta no mercado de beneficiamento de mármore e granito, de modo que permita se chegar às respostas dessa pesquisa.

3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

A referida pesquisa apresentou certas limitações, visto que se trata de uma pesquisa de campo na qual, foi realizada a aplicação de questionários e entrevistas, fatores que tiveram um nível de resistência, no sentido de haver pouca disponibilidade de tempo por parte dos questionados e entrevistados. Outro fator limitativo, é que foi realizado um estudo em poucas empresas que se destacam nesse ramo; e por fim, não haver um acervo literário expressivo a respeito principalmente, se tratando de empresa de beneficiamento de mármore e granito.

4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Neste capítulo foi realizado um estudo das principais concorrentes das empresas de beneficiamento de mármore e granito de Natal. Realizadas através de visitas aos mesmos, a fim de obter um orçamento fictício entregue por todas as empresas analisadas, referente a uma residência que precisaria de uma série de produtos de granito verde ubatuba para cozinha, banheiros, tais como: soleiras, despensa, divisórias, bancadas entre outros, com a finalidade de se realizar uma análise dos diversos fatores que são relevantes no entendimento de alguns profissionais da área de construção civil e arquitetos, na hora de escolher uma empresa para executar serviços de mármore e granito nas suas obras e de seus clientes. Dentre alguns critérios de escolha, destacam-se: estrutura da empresa, atendimento, diversidades de produtos, preço, condições de pagamento, prazo de entrega, qualidade de acabamento, localização.

Para seguir-se um padrão em marmorarias, o pesquisador visitou várias empresas do ramo nos estados de Pernambuco, Paraíba e Rio Grande do Norte. E a empresa que mais se destacou em praticamente todos os quesitos, como a mais organizada, a de melhor estrutura, a maior diversidade de produto a qualidade de acabamento e a tradição de mercado, considerada a maior marmoraria do norte nordeste foi à empresa A, de Natal.

A empresa A, é uma empresa de grande porte, sendo a primeira a ser visitada para a realização da presente pesquisa de análise dos principais concorrente em Natal. Está inserida no mercado de beneficiamento de mármore e granito, com mais de quarenta anos de existência de tradição estabelecida neste mercado. Possui uma estrutura excelente, apresentando-se como a empresa que mais vende granito em todo Rio Grande do Norte. Vale destacar, que a maior parte das vendas desta empresa, é realizada através dos principais arquitetos do estado, que indicam os clientes para executar seus projetos com a empresa A, por esta, diferenciar-se pela reconhecida qualidade de acabamento, pontualidade e tradição no mercado.

A empresa B, também é uma empresa de grande porte, com uma estrutura bem organizada, foi a segunda a ser visitada. É uma empresa que já nasceu com um know holl bastante expressivo, não no ramo de beneficiamento de mármore e granito, mas em outra modalidade muito parecida, a maior empresa de vidros no Rio Grande do Norte.

A empresa C é uma empresa de pequeno porte com uma estrutura pequena, que está mais voltada para atender serviço de construtora ou empresário do ramo. Não é muito indicada por arquitetos, que na verdade, é a fonte que proporciona a indicação de clientes de

alto poder aquisitivo. De maneira geral, a empresa C não consegue vender produtos para esses clientes devido às exigências deste que são produtos de ótima qualidade, diversidades de produtos, prazo de entrega entre outros.

A empresa D é uma empresa nova neste ramo de atividade, apresenta-se como de pequeno porte e busca entrar neste mercado através dos preços baixos, dos produtos, acabamento e serviços de boa qualidade, e de atendimento especial aos seus clientes dando-lhe ainda uma ótima assistência pós-venda. Tem como prioridade, atender as necessidades dos seus clientes, de maneira a suprir todas as suas necessidades para que estes se tornarem fieis a empresa. Está sempre buscando parceiros, como arquitetos, construtoras etc., visando não só ser mais um neste mercado, mas buscando aperfeiçoar-se para diferenciar-se das demais empresas, com a finalidade de conquistar sua fatia de mercado neste ramo de atividade.

Na empresa E o pesquisador não conseguiu ter acesso, pois, o mesmo era conhecido por alguns integrantes da empresa.

A empresa F tem uma boa relevância no mercado mais não conseguiu-se fazer um orçamento na mesma.

A empresa G não tem grande relevância para o mercado por isso não foi pesquisada.

4.1 COMPARAÇÃO DAS EMPRESAS

4.1.1 Quanto à Estrutura

EMPRESA A

A empresa A, tem uma estrutura física excelente, apresentando logo na entrada, ótima impressão, tem um amplo estacionamento para mais de trinta carros. Na recepção há seis vendedores divididos: três para orçamentos pequenos, que ficam na própria entrada, e três em salas separadas para orçamentos, mais detalhados, como grandes obras e construtoras, por exemplo. Há em média, trinta funcionários só na parte da produção e todos munidos com equipamentos de proteção em uma área de trezentos metros quadrados para acabamento e produção, e ainda possuem um guincho (máquina) para levar as chapas para suas três máquinas de corte.

EMPRESA B

A empresa B, possui uma estrutura organizacional equivalente ao da empresa A, já citado anteriormente. Na recepção, conta com várias mesas para atendimento a clientes. Dispõe de uma exposição de cubas para bancadas na própria empresa, fator que facilita a negociação, além de gerar conforto para o cliente, dispõe também de 15 funcionários na produção. E por fim, possui uma área de produção de trezentos metros quadrados e maquinário necessário, além de utilizam todos os equipamentos de segurança necessário para a segurança de seus funcionários.

EMPRESA C

A empresa C, apresenta-se com uma boa estrutura. Disponibiliza uma pequena sala para atendimento aos clientes. A área de produção tem aproximadamente cento e cinquenta metros quadrados de área coberta, e seus funcionários trabalham com certa dificuldade devido ao espaço apertado. Alguns funcionários utilizam os equipamentos de proteção e outros não. A área de corte fica longe da parte de acabamento, para levar as chapas para máquina de corte, leva-se em um carrinho especializado para levar chapas.

EMPRESA D

A empresa D, possui uma estrutura pequena, com um escritório dividido em dois ambientes para o atendimento de clientes. Dispõe de uma área de produção dividida em: corte, acabamento e uma área reservada a estocagem de produtos acabados; tem aproximadamente cem metros quadrados de área destinada à produção. Utiliza uma máquina de corte e conduz as chapas para esta, com a ajuda de um carrinho. Seus funcionários dispõem de todo equipamento de segurança necessário, mas nem todos os utilizam adequadamente.

4.1.2 Quanto ao Atendimento

EMPRESA A

O atendimento verificado nesta empresa foi primoroso, apresentando a princípio uma recepcionista que direcionou o cliente para uma vendedora, que o levou para conhecer a

diversidade de granito e mármore, como também, toda a estrutura operacional da empresa. O orçamento foi feito imediatamente, mas apresentou-se, pouco detalhado, não ficando possível identificar o preço de cada peça, demonstrando somente a área total e o seu respectivo valor. Com isso verificou-se que o orçamento da empresa não é muito fácil de ser entendido e que muitas vezes o cliente pode se sentir lesado pela falta de compreensão evidente, que este expressa, com isso possibilitando a desistência da possível compra que este cliente possa vir a fazer nesta empresa.

EMPRESA B

A empresa B também apresentou um atendimento muito bom, no qual o cliente é atendido pelo gerente da empresa, que apresenta toda a estrutura da empresa e todos os tipos de mármore e granitos que dispunham naquele momento, fazendo e entregando o orçamento no mesmo instante, sendo este, fácil de ser entendido. Gerando assim uma credibilidade maior na empresa, pois o cliente sabe quanto pagará por cada peça e se ele quiser retirar algum material saberá quanto terá de pagar a menos.

EMPRESA C

A empresa C apresenta um atendimento de boa qualidade, mas seu orçamento, só foi entregue após dois dias, sendo este, também não muito compreensível, pois ele não estava detalhado conforme o da empresa B. Apresentava em seu conteúdo, apenas a metragem e o valor total por cada área, gerando assim uma desconfiança maior do cliente, como também a demora para entregar o orçamento, que dependendo do cliente, já poderia desistir só pela demora.

EMPRESA D

O atendimento apresentou-se bom. O vendedor mostrou vários tipos de mármore e granitos e os tipos de acabamentos para que a escolha do cliente seja a mais adequada. O orçamento foi entregue em um dia, sendo este, de fácil compreensão, apresentando a quantidade de cada peça com seu respectivo preço, sendo o orçamento desta empresa o melhor entre os quatro pesquisados, dando uma maior credibilidade à empresa. Mas a empresa deixou a desejar em relação à diversidade de produtos, que são poucos para pronta

entrega, tendo só em estoque os granitos mais vendidos no mercado, e com isso o cliente poderá deixar de comprar pela falta de diversidade.

4.1.3 Quanto à Diversidade de Produtos

EMPRESA A

A empresa A, foi a que se mostrou com um estoque mais variado, apresentando mais de 400 tipos de matéria-prima (mármore e granito) para pronta entrega. Demonstrando capacidade de atender a todos os gostos com pedras das mais utilizadas, que vai do mármore branco e granitos verde ubatuba e corumbá, até os granitos importados e mais sofisticados, ou seja, dos mais acessíveis até os mais caros.

EMPRESA B

A empresa B disponibiliza em seu estoque em média, de 50 tipos a pronta entrega, mas dispõe também de mostruário que possibilita ao cliente outras opções que pode ser adquirida pela empresa, caso seja a escolha do cliente.

EMPRESA C

A empresa tem uma pequena diversidade de produtos, não chega a atingir quinze tipos à pronta entrega. Trabalha com maior proporção com os tipos de mármore e granito mais utilizados no mercado (mármore pinta verde e o granito verde ubatuba).

EMPRESA D

Apresenta uma variedade de produtos equivalente ao da empresa C, para pronta entrega. Utiliza em maior quantidade os granitos verde ubatuba e o andorinha, como também o mármore pinta verde, materiais mais solicitados pelos seus clientes, mas também dispõe de mostruário que de acordo com a opção do cliente é imediatamente comprado pela empresa para confeccionar as peças solicitadas.

Como foi citado, a empresa A tem uma grande diversidade de produtos, motivo pelo qual, os arquitetos a indicam ainda mais, aos seus clientes, possibilitando a estes modelos exclusivos, como mármore importados, orçados o metro quadrado, a R\$ 1.200,00 (Mil e duzentos reais). A diversidade de materiais é um dos grandes diferenciais das empresas A e B, apresentando-se como as empresas que mais conseguem vender, por possuírem uma grande diversidade de granitos e mármore, diferentemente das empresas C e D que só dispõe para pronta entrega os granitos mais utilizados no mercado.

4.1.4 Quanto ao Preço

EMPRESA A

A empresa A apresentou os preços mais elevados do mercado, entre as empresas pesquisadas, em média 16% superior ao mais barato identificado na pesquisa.

EMPRESA B

O preço identificado na empresa B, também se apresentou alto em relação ao mais baixo identificado na pesquisa, principalmente levando-se em consideração o tipo de materiais utilizados para acabamento (poli borda seca) que serve para baratear o valor do produto final.

EMPRESA C

A empresa C atua no mercado com um preço 12% menor ao praticado pela empresa A. Utiliza também poli bordas seca, para polimento com isso diminuindo o seu preço.

EMPRESA D

Foi a empresa que apresentou o melhor preço dentre as pesquisadas, ela usa poli borda seca nos seus acabamentos, e o seu preço ficou 16% abaixo ao praticado pela empresa A.

De maneira geral, o preço é um dos principais fatores na hora de decisão de comprar determinado produto, obviamente associado a outros fatores. Nesse contexto, a

empresa que apresentou melhores preços foi a empresa D, diferenciando-se das empresas tradicionais no mercado da grande Natal.

4.1.5 Quanto à Condição de Pagamento

EMPRESA A

A condição de pagamento da empresa é de até quatro vezes com preço de à vista, mas, podendo dividir em até dez vezes com juros.

EMPRESA B

Na empresa B, as condições de pagamento podem ser negociadas com desconto para pagamento à vista, podendo ser divididas as parcelas, em até três vezes pelo preço de à vista.

EMPRESA C

As condições de pagamento podem ser em até três vezes pelo preço de à vista.

EMPRESA D

A condição de pagamento é praticamente a mesma dos outros concorrentes, a princípio, em até três vezes, mas há possibilidades de negociação, dependendo do preço total da obra, estendendo o pagamento para até cinco vezes.

Muitas vezes a condição de pagamento pode decidir se o cliente comprará ou não em determinado estabelecimento; normalmente como o valor de granito é elevado então os clientes precisam dividir esses valores de acordo com suas possibilidades, para que não ocorra uma devolução de cheque ou até mesmo, ocorra a possibilidade do não pagamento dos produtos ou serviços, fato que deixaria a empresa sem liquidez para honrar seus compromissos. Todas as empresas citadas acima parcelam as compras para os clientes, sendo que a empresa A, divide em até dez vezes com juros. A empresa que apresentou uma forma de pagamento bem flexível foi a empresa D, nela a forma de pagamento é negociada pelo cliente, a partir da proposta do deste, no qual o vendedor analisa as possibilidades em relação aos

prazos, de modo que não gere prejuízos para empresa, proporcionando para ambas as partes satisfação pelo negócio fechado.

4.1.6 Quanto ao Prazo de Entrega

EMPRESA A

O prazo de entrega é de até dez dias, contados a partir da data de fechamento do negócio.

EMPRESA B

Na empresa B, o prazo de entrega dos produtos é em média de quinze dias.

EMPRESA C

Apresentou o prazo de entrega de até quinze dias, contados a partir do fechamento do contrato.

EMPRESA D

O prazo de entrega é de até quinze dias, também.

No ramo de beneficiamento de mármore e granito muitas empresas não conseguem cumprir o prazo estabelecido, normalmente empresas de pequeno porte, que não tem uma estrutura de trabalho organizada, firma registrada, não pagam energia, água, nem os impostos entre outros. Mas infelizmente existem, criando uma concorrência desleal, praticando preços abaixo dos de mercado, como também prometendo a entrega desses produtos antes dos outros concorrentes para atrair os clientes, mas que em várias ocasiões deram o chamado “calote” em seus clientes, que paga pelas peças e não as receber. Por isso, se gerou especulações em relação à credibilidade de muitas marmorarias no mercado. Sendo assim, aquela empresa que consegue entregar o material no prazo estabelecido já tem um grande diferencial em relação às demais, que na realidade em Natal são poucas empresas que conseguem cumprir com o tempo de entrega dentro do prazo.

4.1.7 Quanto à qualidade

EMPRESA A

A empresa A trabalha com alta qualidade, que segundo Paladini (2000, p. 18) “é a capacidade que o produto ou serviço tem de sair conforme seu projeto”; ou seja, de acordo com a necessidade do cliente, apresentando no caso de mármore e granito, formas perfeitas, acabamento impecável, matéria-prima de primeira linha, juntamente com todo um serviço desde a venda até a entrega do produto instalado, satisfazendo todas as necessidades do cliente. Todos esses motivos justificam o preço elevado praticado pela empresa A.

Nesse ramo de atividade existem várias formas de baratear o preço final do produto para o consumidor, dentre as principais, o uso de poli bordas secas é uma alternativa bastante utilizada para polir as bordas dos granitos para dar o acabamento. No entanto, este material não permite um polimento muito duradouro nas pedras, que com o passar do tempo o brilho se apaga, sendo necessário um novo polimento. Um jogo desta poli borda, custa em média R\$ 27,00 e dá para polir até 20 metros lineares. Proporcionando um custo muito menor para a marmoraria, que então, é repassado para o consumidor, já a poli bordas diamantada é um material utilizado somente pela empresa A, dentre as analisadas na pesquisa, permitindo um polimento perfeito e seu brilho é eterno. Esse tipo de poli bordas, custam em média um jogo, R\$ 400,00 e chega a polir até 100 metros lineares de mármore ou granito.

EMPRESA B

A empresa B usa poli borda seca, mas tem um bom acabamento e o cliente querendo a poli borda diamantada a empresa oferece, mas com um custo adicional.

EMPRESA C

A empresa C, só utiliza poli borda seca nos seus acabamentos, mas apresenta produtos bem acabados.

EMPRESA D

A empresa D, visa à qualidade de acabamento apesar de só utilizar poli borda seca, e se compromete, caso o cliente não goste do acabamento, em recolher para refazer o polimento sem nenhum custo adicional para o cliente.

Para que uma empresa nesse ramo consiga vender seus produtos com valores mais altos dos que os praticados no mercado, é necessário que invista em qualidade de acabamento. Que é o caso da empresa A, que só trabalha com as poli bordas diamantadas, em todos os seus granitos que são de primeira qualidade, e sua instalação também é de ótima qualidade. Ou seja, seus preços elevados são justificados pela alta qualidade praticada pela mesma, pois, os seus clientes pagam pela qualidade dos produtos e serviços. Demonstrando que a empresa A, serviria de exemplo a ser seguido por todas as outras empresas do ramo.

4.1.8 Quanto à Localização

EMPRESA A

A Empresa A, tem uma ótima localização, encontra-se situada em uma área comercial, na qual favorece suas vendas, principalmente por possuir na suas instalações, um show room e a fábrica no mesmo prédio.

EMPRESA B

A localização da empresa e do show room é uma das mais privilegiadas, situando-se em uma das principais avenidas de Natal.

EMPRESA C

Na empresa C, a loja e o show room, estão situados em uma das principais avenidas de Natal. Sua fábrica está localizada em Parnamirim, áreas que favorece o acesso de clientes.

EMPRESA D

A empresa D, está localizada no Parque Industrial de Parnamirim, em meio a diversas outras marmorarias, contendo a loja e fábrica num mesmo local.

Certamente os clientes querem comodidade, uma empresa que fique localizada em um lugar de fácil acesso, que disponibilize um bom estacionamento, em uma região comercial que contenha vários concorrentes, facilitaria muito seu acesso para suprir suas necessidades em um só lugar. Normalmente as marmorarias ficam em lugares que apresentam um grande espaço para que possa demonstrar as chapa de material por inteiro, pois por ser retirado da natureza normalmente o mármore e granito não seguem um padrão, muitos têm a chamada “mula” que são defeitos da pedra que é da sua natureza. E muitas vezes as chapas têm variações que são do próprio modelo da pedra. Em muitas ocasiões não dá para ter a noção exata de uma pedra, baseando-se em uma amostra pequena, esse é um dos principais motivos pelos quais dificilmente se tem um show room em um shopping.

4.2 RESUMO DAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS NAS EMPRESAS PESQUISADAS

ITENS AVALIADOS	EMPRESAS			
	EMPRESA A	EMPRESA B	EMPRESA C	EMPRESA D
GRANITO	VERDE UBATUBA	VERDE UBATUBA	VERDE UBATUBA	VERDE UBATUBA
VALOR AVISTA	R\$ 3.312,00	R\$ 3.200,00	R\$ 3.000,00	R\$ 2.859,00
DIVERSIDADE DE PRODUTOS	MUITO GRANDE	MEDIA	PEQUENA	PEQUENA
PAGAMENTO	1+3	1+2	1+2	1+2
QUALIDADE DE ACABAMENTO	OTIMA	BOA	BOA	BOA
ESTRUTURA DA EMPRESA	OTIMA	OTIMA	BOA	REGULAR
PRAZO DE ENTREGA	10 DIAS	15 DIAS	10 DIAS	15 DIAS
ATENDIMENTO	OTIMO	OTIMO	BOM	BOM
ENTREGA DE ORCAMENTO	IMEDIATO	UM DIA	DOIS DIAS	UM DIA
LOCALIZACAO	BOA	BOA	OTIMA	BOA

Quadro 1 – Resumo das principais características identificadas nas empresas pesquisadas

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

4.3 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

Em seguida à pesquisa de campo, foi realizada uma pesquisa complementar, seguindo os objetivos específicos, no qual, está se consolida numa pesquisa junto aos engenheiros e arquitetos que responderam perguntas para se entender um pouco do mercado de beneficiamento de mármore e granito.

As perguntas foram montadas na intenção de se conhecer as principais empresas do setor, as mais conhecidas, a de melhor qualidade; e o maior interesse é conhecer os principais fatores que levam os arquitetos e engenheiros a indicarem uma marmoraria.

No início, o pesquisador teve bastante dificuldade para realizar a pesquisa, pois a intenção era entrevistar os proprietários das construtoras, mas a dificuldade foi grande devido à indisponibilidade de tempo de alguns destes profissionais. No entanto, o que fora averiguado, é que o procedimento da grande maioria das construtoras para a escolha de uma marmoraria, é indicado pelo engenheiro responsável pela obra. Pois são eles que vão até as empresa para conhecer seus serviços (preço, prazo de pagamento, qualidade e os prazos de entrega dos produtos); e geralmente a escolha de uma determinada empresa está associada ao preço e à qualidade dos produtos, mas predominantemente o fator preço, é o mais levado em consideração.

Já para os arquitetos, os fatores mais relevantes são a qualidade do produto e serviço, juntamente com a pontualidade na entrega e em seguida o fator tradição da empresa no mercado. Que gera maior confiança e credibilidade a estes profissionais, no que se refere à indicação de determinada marmoraria para executar as obras dos seus clientes, que normalmente possuem um poder aquisitivo alto e conseqüentemente são mais exigentes, demandando assim uma responsabilidade muito grande. Deste modo, podendo uma indicação errônea, por parte de um arquiteto para seu cliente, comprometer fortemente a sua reputação.

4.2.1. Quando da entrega para o cliente do projeto de granito da sua obra. O Sr.(a) indica determinada marmoraria? Se responder sim, qual marmoraria costuma indicar?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Sim	40%	90%
Não	60%	10%
TOTAL	100%	100%

Tabela 1 - Quanto à indicação de marmorarias.
Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

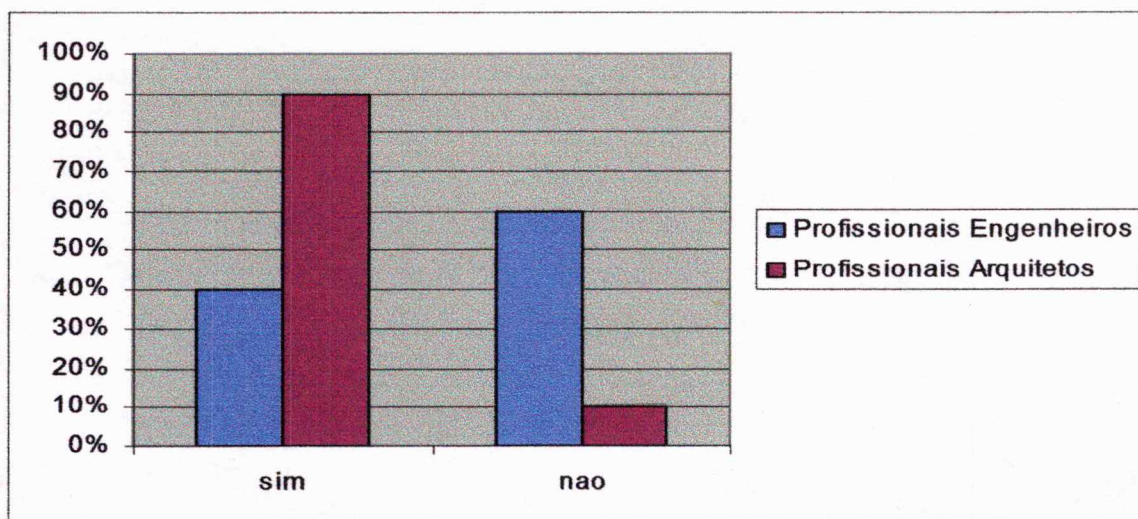


Gráfico 1 - Indicação de marmorarias.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

O gráfico 1, indica que 60% dos engenheiros, não têm o hábito de indicar determinada empresa de beneficiamento de mármore e granito, pois geralmente as construtoras trabalham com empresas que já conhecem e já se tornam parceiras, mas os outros 40% são abertos a indicar empresas do ramo, para executar suas obras.

Para os arquitetos, foi verificado que 90% deles, a grande maioria, indicam alguma marmoraria para seus clientes. Pois além de comprometer a qualidade de seus serviços, indicando uma empresa que prima por qualidade entre outros atributos, os mesmos sempre ganham alguma comissão, que é uma promoção estipulada pela marmoraria que acerta uma determinada porcentagem do valor total da obra, sendo essa comissão, prática normal do mercado não só natalense, mas em todos os mercados.

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Empresa A	27,00%	75,00%
Empresa B	20,00%	5,00%
Empresa E	23,00%	5,00%
Empresa F	7,00%	0,00%
Empresa G	13,00%	15,00%
Empresa C	7,00%	0,00%
OUTRAS	3,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 2 - Quanto a mais indicada.

Fonte: Dados da tabela do autor (2006).

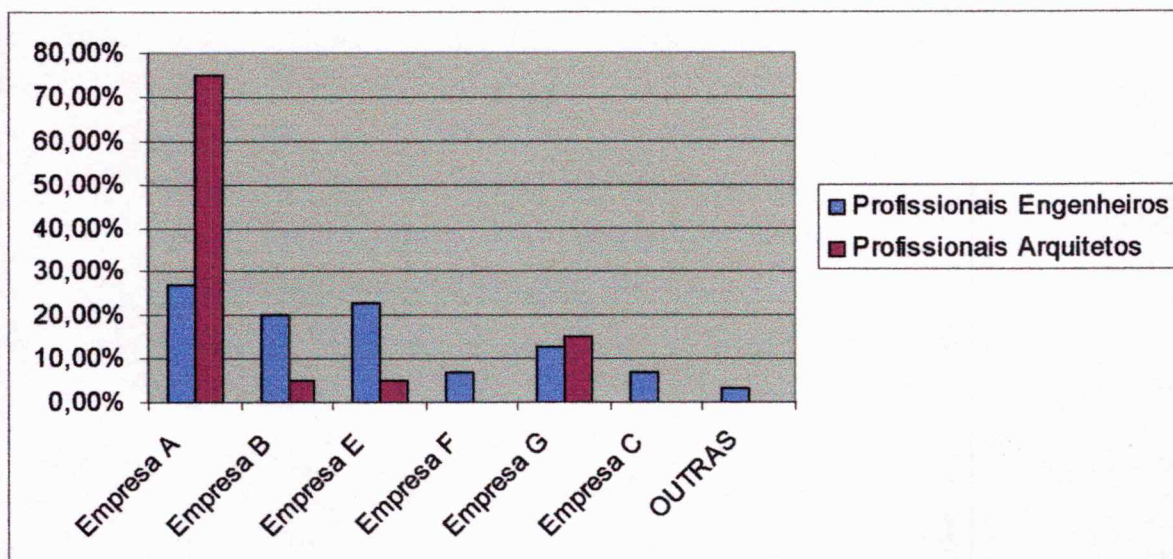


Gráfico 2 - Empresas mais indicadas.
Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

A empresa A, é indicada pela maioria dos profissionais (arquitetos e engenheiros) questionados nesta pesquisa, no qual, 27% dos engenheiros e 75% dos arquitetos indicaram a empresa A, devido principalmente pelo tempo de mercado e tradição que esta possui. Em seguida a empresa E e B obteve a preferência e por fim as empresas G, F e C. A empresa E estava dentre as mais relevantes a ser pesquisada mais não se conseguiu um orçamento da referida empresa, já as outras empresas E e F não foram pesquisadas por não terem grande relevância no mercado. Tendo em vista que, o requisito para indicação de uma marmoraria para os arquitetos difere a dos engenheiros, sendo o primeiro baseando-se primeiramente no preço e o segundo na qualidade respectivamente. A empresa A, destacou-se apesar de que para as duas opiniões o ponto comum foi a empresa em questão. Já para a empresa E, foi verificado que também tem um bom percentual de respostas (23%), levando-se em consideração que a mesma faz permuta de granito com apartamentos, favorecendo assim as construtoras, pois eles não desembolsam dinheiro para pagar o granito e ainda têm a vantagem de vender seu apartamento.

De acordo com os arquitetos, a empresa A teve a preferência de 75% destes profissionais, principalmente por ter grande tradição no mercado, tem uma grande diversidade de granitos, um serviço de acabamento ótimo, um prazo de entrega no dia combinado, como também oferece para os arquitetos uma boa comissão, que pode chegar até 10% do valor do serviço.

4.2.2 Existe no mercado local de beneficiamento de mármore e granito alguma empresa que não indicaria a seu cliente?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Não	80%	10%
Sim	20%	90%
TOTAL	100%	100%

Tabela 3 – Quanto à rejeição.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

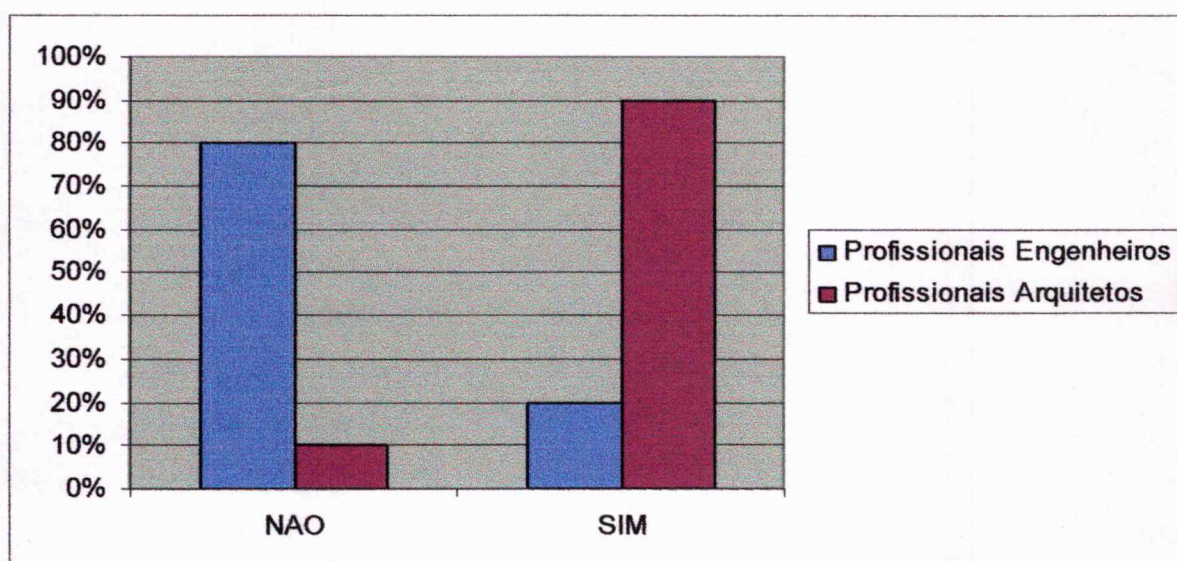


Gráfico 3 – Índice de rejeição das marmorarias.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

Foi verificado que 80% dos engenheiros, não têm nenhuma restrição para indicar uma marmoraria. No entanto, existem algumas exigências que são adotadas pelas construtoras que acontece da seguinte forma: a empresa contratada (marmoraria) confecciona as peças solicitadas pela construtora e as entrega, é só depois de entregue recebe pelo trabalho. Isso acontece como uma maneira de proteção para a empresa contratante, devido às diversas empresas desonestas que muitas vezes recebiam antecipadamente e não entregava as peças negociadas; como também para garantir que o serviço sairá de acordo com o planejado, de boa qualidade, caso contrário, a construtora bloqueia o pagamento.

Já no caso dos arquitetos, 90% não indicariam determinada marmoraria, pois existem várias empresas no mercado, que não fazem um serviço de boa qualidade, não tendo pontualidade nas entregas e muitas vezes não entregam o produto. Esses dados são péssimos

para a reputação das marmorarias, e muitas não são indicadas pela falta de comprometimento das empresas para o cliente. Muitos dos arquitetos falaram que até já tentaram outra marmoraria, mas sempre tem algum problema com a entrega, ou com o acabamento, com a qualidade da pedra, e por essas dificuldades quase 100% dos arquitetos realizam seus projetos em apenas três marmorarias que têm grande credibilidade.

4.2.3 O que levaria o Sr.(a) à não indicação dessa empresa para o seu cliente?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Ma qualidade nos serviços.	17,00%	45,00%
Não tem pontualidade nas entrega dos serviços.	30,00%	25,00%
O não conhecimento da empresa.	13,00%	20,00%
Preços muitos altos.	33,00%	5,00%
OUTROS	7,00%	5,00%
TOTAL	100%	100%

Tabela 4 – Quanto à não indicação.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

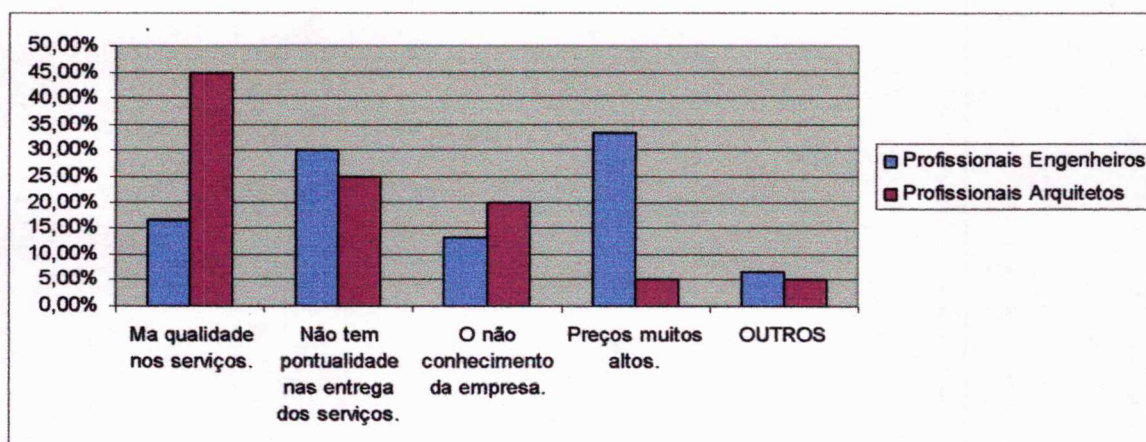


Gráfico 4 - Índice de decisão de não indicação da empresas.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

Como não poderia ser diferente, para os engenheiros o que não os levaria à indicação de uma marmoraria, com 33% da preferência, são os preços muitos altos em primeiro lugar. Pois as construtoras estão sempre buscando redução de custo devido à alta concorrência do mercado; e em segundo a não pontualidade da entrega, com 30 %, o que pode gerar atraso na entrega da obra, levando assim uma insatisfação dos clientes perante a construtora.

Já para os arquitetos a má qualidade nos serviços foi o fator determinante com 45%, principalmente por comprometer seus serviços, e seu nome num trabalho que é planejado por ele. Mas que é executado por outro, mas que no geral é o seu nome que está em exposição, pois se o serviço não ficar como o arquiteto planejou, e como o cliente esperou, certamente gerará uma insatisfação que poderia comprometer o nome do arquiteto junto ao seu cliente.

4.2.4 Quais fatores que o Sr.(a) considera mais relevantes que uma empresa de beneficiamento de mármore e granito precisa possuir para conquistar sua preferência?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Qualidade dos seus produtos e serviços.	20,00%	50,00%
Pontualidade na entrega e instalação dos seus produtos.	23,00%	20,00%
Preços acessíveis, além de tradição no mercado.	47,00%	15,00%
Boa localização e atendimento diferenciado.	7,00%	10,00%
OUTROS	3,00%	5,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 5 – Quanto à decisão de escolha.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

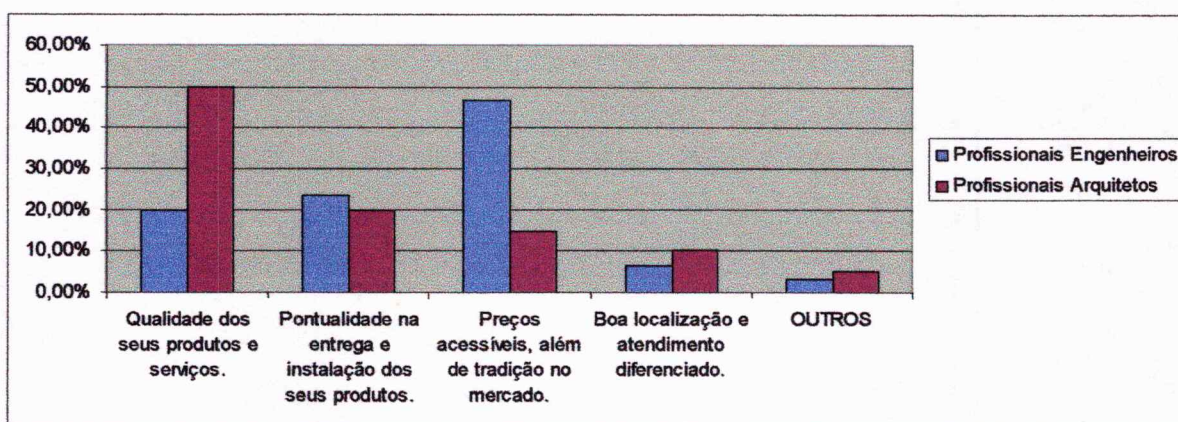


Gráfico 5 - Índice de decisão para escolha de uma empresa.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

Para os engenheiros, o que mais levam em consideração na hora da decisão de escolha de uma marmoraria são os preços e a tradição de mercado, com 47%. Pois tendo um bom preço, a construtora terá um custo menor; com a tradição demonstra que a empresa que já tem muito tempo de mercado, pode-se confiar e realizar um trabalho satisfatório, no que se refere a um serviço de boa qualidade, além de pontualidade na entrega.

Os arquitetos já levam em consideração a qualidade dos serviços e produtos com 50%; assim os projetos dos mesmos saem bem feitos, elevando seu nome, pois caso a empresa não tenha realizado um bom serviço, poderá acabar com reputação do arquiteto. Caso determinado projeto não for realizado da maneira que o arquiteto planejou, se a pedra escolhida não for de qualidade, poderá tirar as características do projeto e com isso não ficar da maneira que o cliente gostaria, gerando então insatisfação. Outros 20% dos arquitetos visam também a pontualidade de entrega, para que na obra não ocorra atrasos, gerando assim insatisfação do cliente.

4.2.5 Surgindo uma nova empresa de beneficiamento de mármore e granito no mercado. E ela fez um orçamento para sua obra. O que levaria o Sr.(a) a acreditar na credibilidade dessa empresa?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Indicações de outras pessoas conhecidas.	20,00%	45,00%
Só pagar depois de o serviço está terminado.	43,00%	20,00%
Pagamento em cheque.	10,00%	10,00%
Conhecendo a estrutura da empresa.	24,00%	25,00%
OUTROS	3,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 6 – Quanto à decisão de escolha de uma nova empresa

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

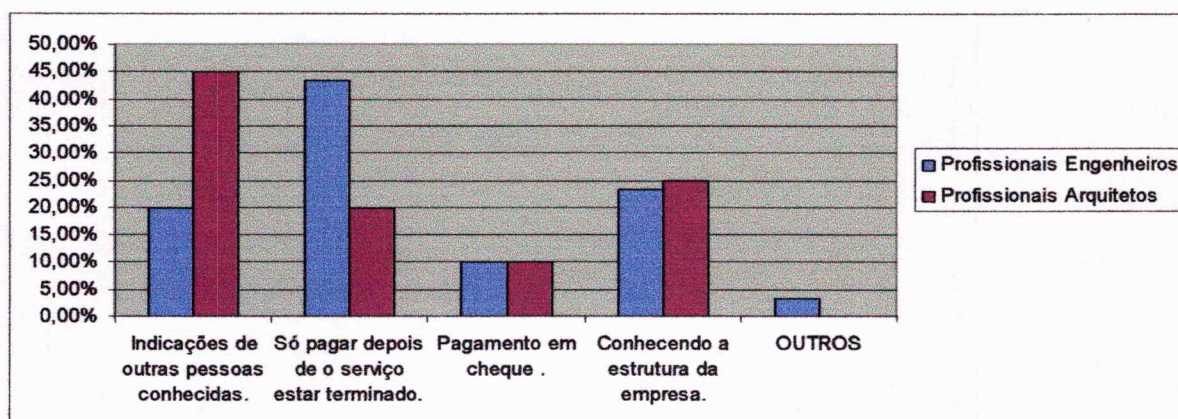


Gráfico 6 - Decisão de escolha de uma nova marmoraria

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

Com o surgimento de uma nova empresa no mercado, 43% dos engenheiros só fariam o serviço com a mesma, pagando depois da entrega de todos os produtos, pois seria

uma garantia que a empresa entregaria a obra dentro do prazo pré-estabelecido para seus clientes e com um bom acabamento.

Para os arquitetos, 45% só acreditariam na credibilidade da empresa caso alguma pessoa conhecida lhe indicasse e que já tivesse utilizado os serviços da empresa. No caso de ter realizado um bom serviço. Sempre surgem novas marmoraria no mercado e quando elas não conseguem cumprir com as exigências do mercado, tais como preço, qualidade, prazo de entrega entre outros, elas são esquecidas pelos demandantes e então sua única saída é fechar as portas; mas as que conseguem cumprir essas exigências continuam a desenvolver suas atividades. Uma das novas formas de aumentar o volume das vendas é fazer parcerias, com profissionais da área de arquitetura e construção civil; e um dos primeiro questionamento desses profissionais é sobre a qualidade de acabamento, que é a principal referência, a princípio, para que eles possam aceitar estas parcerias.

4.2.6 Classifique em ordem de importância de 1 a 5, o que considera mais relevante, na hora de decidir comprar o granito de sua obra. De 1 para o mais importante e 5 para o menos importante.

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Preço.	40,00%	10,00%
Prazo de pagamento.	20,00%	10,00%
Qualidade nos serviços.	17,00%	40,00%
Prazo de entrega.	20,00%	25,00%
Tradição no mercado.	3,00%	15,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 7 – Quanto o grau de importância de decisão de compra.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

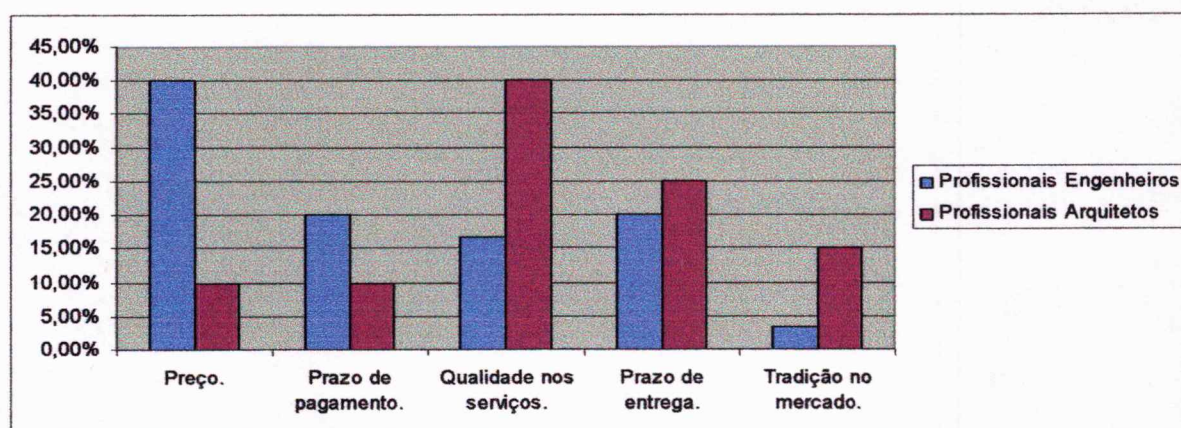


Gráfico 7 - Grau de importância para decisão de compra.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

O principal motivo que os engenheiros levam em consideração na hora de decidir fazer uma compra de granito para sua obra, com 40%, é preço do produto. Seguido com 20%, o prazo de entrega, de pagamento, pois todos esses motivos são muito importantes para a construtora que irá reverter em diminuição de custo. Como também prazo de pagamento mais dilatado, é um excelente atrativo para que a construtora se programe de maneira confortável, principalmente por estes venderem seus apartamentos a longo prazo.

Os arquitetos visam muito a qualidade do serviço, com 40% da preferência, para que seus projetos saiam de acordo com o planejado; como também possibilite prazos de entrega, dentro do prazo estipulado, fator que normalmente não é cumprido pelas empresas do setor.

4.2.7 Considerando que o novo plano diretor de Natal entre em vigor hoje. O que o Sr.(a) considera que aconteceria no mercado de construção civil?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Aumentaria o numero de construções.	23,00%	15,00%
Diminuiria o numero de construções.	27,00%	25,00%
Aumentar o valor para o consumidor final.	10,00%	20,00%
Procura de novas áreas para construção.	20,00%	30,00%
OUTROS	20,00%	10,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 8 – O mercado perante o novo plano diretor.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

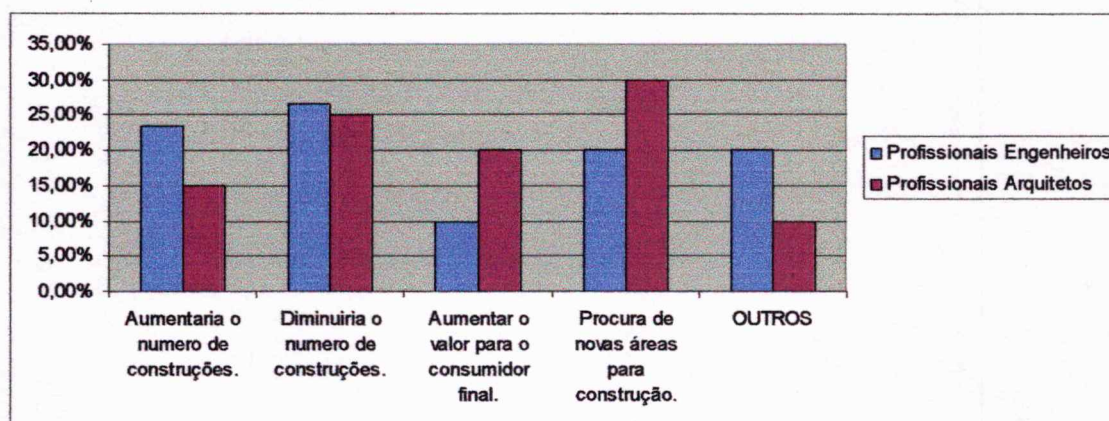


Gráfico 8 - Características do mercado perante o novo plano diretor.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006).

Caso, o plano diretor entrasse em vigor hoje, 27 % dos engenheiros acreditam que haveria uma diminuição de construções em Natal, porque o preço do terreno aumentaria ainda

mais e consequentemente o preço para o consumidor final ficaria impraticável, gerando assim um desaquecimento do setor da construção civil. Já outros 23%, acham que aumentaria os números de construções, pois esse novo plano diretor veio para regulamentar alguns erros que o plano diretor antigo apresentava, tais como as construções em massa em Ponta Negra, que não suporta mais, devido a excessiva sobrecarga que o lençol freático possui, por não ter um sistema de tratamento de esgoto que suporte tantas edificações.

Já para 30% dos arquitetos, o mercado vai procurar novas áreas para construção, tais como a Zona Norte, Nova Parnamirim entre outros; e 25% dos mesmos entendem que diminuiria sensivelmente o número de construções.

4.2.8 O mercado da construção civil em Natal nos últimos anos vem crescendo numa média acima da nacional. Qual a sua expectativa para o mercado da construção nos próximos cinco anos?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Manter esse crescimento acima da nacional.	10,00%	10,00%
Continuar crescendo mais com menor velocidade.	20,00%	25,00%
Estagnar.	30,00%	25,00%
Diminuir o ritmo crescimento.	20,00%	30,00%
OUTROS	20,00%	10,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 9 – Expectativa para o mercado da construção civil.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

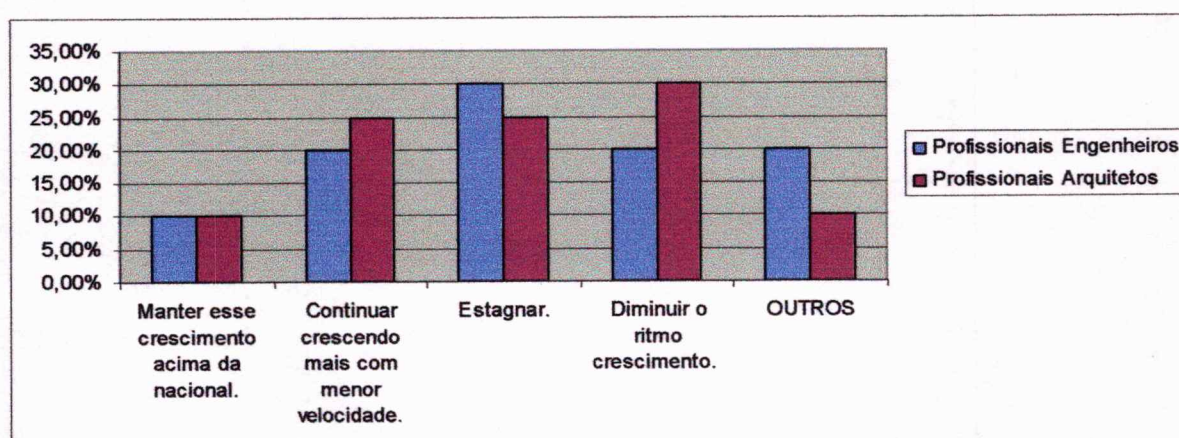


Gráfico 9 - Características do mercado futuro da construção civil.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

Espera-se que o mercado se estagne, isto é o que dizem 30% dos engenheiros, por dois motivos: a alta do dólar frente ao euro e a implantação do novo plano diretor, que irá restringir construções em várias áreas; em outras, as taxas para construção subirá exorbitantemente.

Já 30% dos arquitetos entendem que o ritmo de crescimento diminuirá; outros 25% dizem que irá continuar crescendo num ritmo menor e outros 25% dizem que o mercado vai estagnar-se.

4.2.9 Considerando o elevado crescimento da construção civil em Natal. Qual o principal fator para esse crescimento?

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
O crescimento do turismo.	50,00%	60,00%
Um bom plano diretor existente.	7,00%	5,00%
Investimento do governo federal.	30,00%	20,00%
Investimento do governo estadual.	10,00%	10,00%
OUTROS	3,00%	5,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 10 - Principais fatores de crescimento da construção civil.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

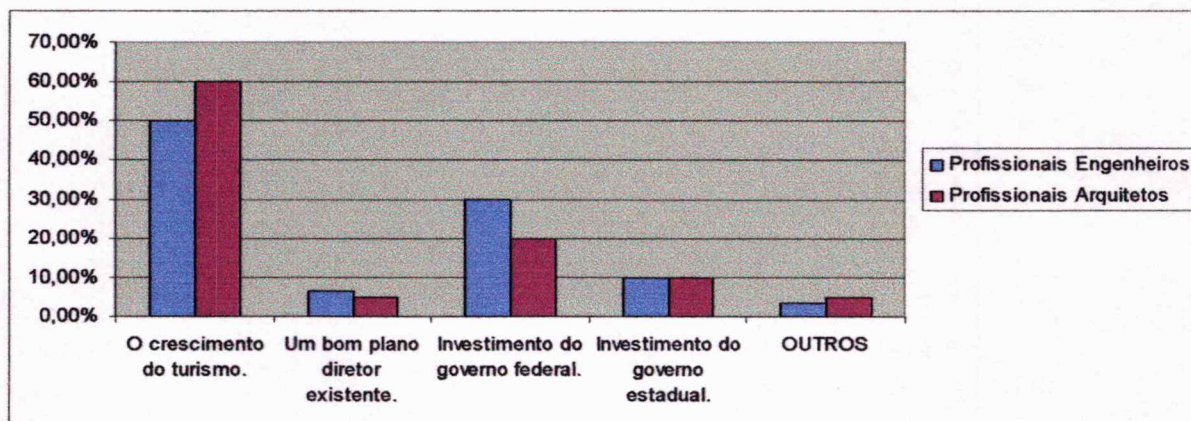


Gráfico 10 - Principal fatores de crescimento da construção civil

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

A grande maioria dos engenheiros, com 50% das respostas, acreditam que o principal motivo pelo qual o mercado da construção civil em Natal vem crescendo, é devido ao turismo que traz muitas riquezas para a cidade, principalmente os espanhóis e portugueses, que estão investindo muito alto aqui, principalmente no litoral do estado. Os arquitetos dividem a mesma opinião em 60% das respostas.

Outra parte, sendo 30% e 20% dos engenheiros e arquitetos, respectivamente, entendem que o investimento do Governo Federal, através do financiamento da casa própria junto à Caixa Econômica Federal para a população em geral, ajudou muito para o crescimento da construção civil em Natal. Esse crescimento poderia ser muito maior se o governo diminuísse a burocracia para a obtenção da casa própria. A construção civil em Natal tem muito a crescer. No caso de se estabelecer uma comparação entre Natal e João Pessoa, que é uma cidade menor, em termo populacional, a verticalização de lá é muito maior que a de Natal; e se comparado a Recife nem se fala, a diferença é enorme; por isso, aqui em Natal, há muita capacidade de se verticalizar, e assim aumentar ainda mais a construção civil.

4.2.10 Dentre as várias empresas de beneficiamento de mármore e granito existentes em Natal, liste em ordem de preferência, as cinco principais em sua opinião, dentre as citadas abaixo. De 1 para a que mais conhece.

Respostas	Profissionais	
	Engenheiros	Arquitetos
Empresa A	20,00%	75,00%
Empresa B	20,00%	5,00%
Empresa G	17,00%	15,00%
Empresa E	30,00%	5,00%
OUTROS	13,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%

Tabela 11 – Empresas mas conhecidas.

Fonte: Dados da pesquisa do autor (2006).

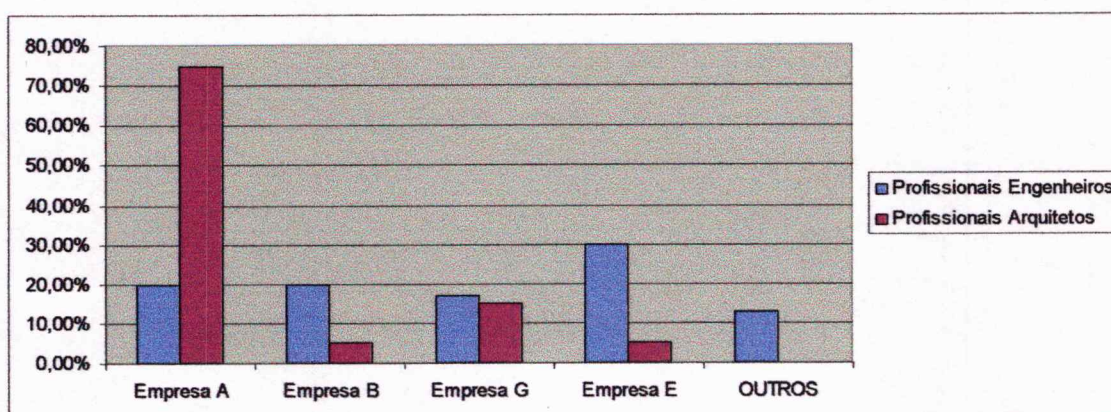


Gráfico 11 - Marmorarias mais conhecidas do mercado.

Fonte: Dados da pesquisa do Autor (2006)

Os engenheiros expressaram opiniões muito divididas entre as suas respostas, nas quais, apresentou um equilíbrio entre as empresas citadas, demonstrando que não há

somente uma marmoraria que apresente a maioria da preferência; mas a que teve um pequeno destaque, entre as analisadas, foi a empresa E, com 30%, seguido das empresas A e B, com 20% cada uma. A empresa E, teve a preferência da maior parte dos engenheiros, pois está tem como seus principais clientes as construtoras. Já a empresa A, teve a maior percentual de escolha, com 75% das respostas dos arquitetos, pois são eles os seus principais clientes, os que mais indicam serviços para a referida empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das visitas realizadas nas principais empresas do setor, e da pesquisa realizada em campo frente aos arquitetos e engenheiros, verificaram-se as seguintes conclusões.

Que a empresa D é uma empresa que terá que evoluir em vários pontos para que possa concorrer com as empresas já existentes no mercado, devido vários motivos, dentre eles a falta de confiança do mercado frente uma nova empresa do setor. Outro entrave que vale salientar também, é que no mercado do RN, existem empresas excelentes de nome e de tradição que fecham ainda mais as portas para as novas empresas neste ramo de atividade. Como exemplo a empresa A, que já existe há mais de quarenta anos, e tem uma ótima imagem no mercado; como também a empresa B, que já nasceu com um know holl muito forte, por vender e prestar serviço em outra área do setor da construção civil, sendo essas duas empresas exemplos a serem seguidos pelas outras marmorarias.

Na análise realizada junto às concorrentes, verificou-se que a empresa D, apesar de ser uma nova empresa no mercado de beneficiamento de mármore e granito, esta conseguindo manter-se neste mercado, apesar de seus fortes concorrentes, pois a mesma, tem uma das principais vantagens competitivas, o melhor preço, e muitos clientes visam em primeiro lugar, este fator. A empresa tem ainda um bom prazo de pagamento que é compatível com o dos concorrentes; e ainda apresenta flexibilidade de negociação de prazos de recebimentos de clientes. No entanto, perde das demais pesquisadas, principalmente em termos de estrutura física de suas instalações, por não se mostrar capaz de produzir um grande volume de produtos; outro fator limitativo é a pouca diversidade de produtos para pronta entrega, que em muitas ocasiões deixa o cliente desacreditado de seu potencial.

Dentre os vários aspectos abordados nesse trabalho, um dos fatores decisivos na hora de escolher uma empresa, é a qualidade, na qual se destacou a empresa A, apresentando matéria-prima de primeira linha, como também, utilizando-se de materiais que garantem o melhor acabamento dentre as pesquisadas, proporcionando satisfação a seus clientes.

Em relação ao atendimento, todas as empresa pesquisadas, se comportaram positivamente, apresentando os orçamentos em tempo hábil, dentro da média, com exceção a empresa F que não entregou o orçamento solicitado. Vale salientar que o orçamento mais detalhado, mais compreensivo foi apresentado pela empresa D, que discriminou cada peça

com seu respectivo preço, possibilitando maior transparência, tanto na metragem que seria vendida, como também nos preços praticados.

Em se tratando de localização, as empresas A, B e C se destacaram principalmente por apresentarem loja, show room e fábrica num mesmo lugar, possibilitando maior comodidade e transparência aos clientes, que podem escolher pessoalmente as chapas sem que haja necessidade de se deslocar para outro lugar. Caso que não acontece com a empresa D, que apesar de está situada em meio a uma área que existem várias empresas do ramo, ainda não disponibiliza de um show room para facilitar a venda de seus produtos.

Associado à localização, a estrutura física da empresa é um fator que reflete no melhor acondicionamento dos bens de produção para que haja uma melhor produtividade, como também uma melhor estrutura para atrair clientes. Nesse sentido, as empresa A, B apresentaram as melhores estruturas, principalmente em relação à parte de produção, no qual existe a divisão de área de corte, acabamento e de produtos acabados, tudo muito bem estruturado. Mas apesar de não ser citada dentre as melhores estruturas, a empresa D apresentou estratégias de fabricação na sua estrutura mais eficientes. Deixando ligadas as áreas de estoque, corte e acabamento, separando apenas a área de produtos acabados, que é bem otimizada, à medida que são confeccionadas as peças, é feito uma rota com sequência lógica para que a entrega dessas peças seja imediata aos clientes. No entanto, por apresentar uma área de apenas cem metros quadrados, muitos clientes não acreditam no seu potencial produtivo, fator que somado ao pouco tempo de mercado, muitas vezes, perde trabalhos por apresentar essa deficiência.

Diante da análise dos principais concorrentes, verificou-se que as empresas analisadas apresentam, de maneira geral, características semelhantes em relação ao atendimento, aos prazos de entrega de orçamentos, aos prazos de entrega de produtos, e se diferenciam em relação à maioria e aos mais relevantes fatores. A empresa A se destacou em praticamente todos os fatores abordados na pesquisa e principalmente nos mais significativos, tais como:

a) estrutura física de suas instalações (loja, fábrica e show room), demonstrando um grande potencial produtivo com trinta funcionários somente na área de produção, conjuntamente com uma localização privilegiada junto a uma área comercial diversificada e de fácil acesso;

b) uma variedade de mais de 400 tipos de mármore e granito para pronta entrega, além de realizar o melhor acabamento por utilizar a melhor tecnologia em relação a máquinas e equipamentos que otimizam o trabalho, possibilitando um maior volume de produção; como

também utiliza materiais de primeira linha (poli borda diamantada) que garantem a impecável qualidade nos seus produtos e serviços.

Fatores esses que justificam os altos preços praticados, (em média 16% mais altos), mas que há a possibilidade de serem parcelados em até dez vezes com juros.

De acordo com as respostas subtraídas do questionário, e entrevistas realizadas junto aos profissionais arquitetos e construtores (engenheiros), o principal motivo que leva os engenheiros a indicarem uma marmoraria, é o preço do mármore ou granito, que está muito ligado à diminuição dos custos na construção civil. No qual, às construtoras procuram preços mais baixos, casados à qualidade; como também empresas que possibilitem os prazos de entrega mais adequados às suas necessidades, de maneira que não haja atraso na entrega da obra.

Para os arquitetos, o principal motivo da indicação de uma empresa é principalmente a qualidade dos produtos e serviços, no que se refere ao acabamento, à utilização de matéria-prima de primeira linha e à qualidade da instalação. Como também, sabe-se na realidade que os arquitetos tendem a indicar as empresas que além de oferecer alta qualidade, que lhes ofereça percentuais de comissões bem atrativos, que variam de 5% a 10% do valor da obra. Esse assunto não foi abordado na pesquisa para não gerar constrangimento entre o pesquisador e os pesquisados, mas, essa prática de oferecer porcentagem é de praxe do mercado.

Para os engenheiros acreditarem na credibilidade de uma nova empresa do setor é exigido apenas que o pagamento seja realizado após a entrega dos produtos e da prestação do serviço, se for o caso. Exigência que ocorre devido a algumas empresas que não se comportam de maneira ética, como já foi citado anteriormente na pesquisa. No caso dos arquitetos, estes demonstram resistência em indicar uma nova marmoraria para os seus clientes, por estas novas entrantes não possuem referências em termos de grandes trabalhos executados, só o fazendo caso alguém de sua confiança lhe desse o aval.

De acordo com a análise realizada no mercado de beneficiamento de mármore e granito da grande Natal, verificou-se que as marmorarias, principalmente as mais recentes no mercado têm uma grande dificuldade em ganhar seu espaço em meio às já existentes. Não só pela dificuldade natural, por não apresentar referências em relação aos seus produtos e serviços, know holl no ramo de atividade, além das limitações de créditos existentes. Como também, a concorrência desleal mediante as empresas não registradas, que não pagam impostos, nem tão pouco, salários compatíveis aos praticados, trabalhando com preços bem abaixo dos de mercado.

Outro fator limitativo é devido a Grande Natal já possuir nesse ramo de atividade, grandes empresas, bem estabelecidas, com um alto nível de credibilidade, como por exemplo, a maior empresa do ramo no norte nordeste, a empresa A, ora analisada nesta pesquisa. Empresa esta que tem a preferência de 75% dos arquitetos potiguares.

Verificou-se ainda que a empresa E tem uma boa fatia do mercado junto às construtoras, sendo a que mais faz permuta, ou seja, troca o granito de todo o prédio por um apartamento, com isso a empresa consegue vender o granito por um valor mais alto, gerando assim um maior lucro.

No contexto geral, de acordo com a análise do mercado de beneficiamento de mármore e granito, associado às entrevistas e ao questionário aplicado aos arquitetos e engenheiros da grande Natal, o que se pode observar é que os principais aspectos identificados como fatores qualitativos da presente pesquisa foram:

- a) Estrutura física da empresa, no sentido de possuir maior capacidade produtiva, através dos bens de produção e da tecnologia utilizada;
- b) a utilização de matéria-prima, insumos e materiais de primeira linha na confecção dos seus produtos;
- c) uma grande diversidade de matérias-primas, no caso em questão mármore e granitos;
- d) Qualidade no atendimento, produtos, serviços; e por fim
- e) preços competitivos, adotando também uma política de crédito que atenda as necessidades dos clientes, possibilitando maior flexibilidade, dependendo do volume de compras que este represente; como também atenda às necessidades operacionais da empresa, de maneira que ambas as partes saiam satisfeitas diante da negociação.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. São Paulo: Atlas, 1995.

BERTI, Anélio. **Análise do Capital de Giro: teoria e prática**. São Paulo: Ícone, 1999.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. **Administração Estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de Serviços**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GRANITO. In: WIKIPEDIA: Dicionário Livre. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Granito>>. Acesso em: 18 maio 2006.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

JURAN, J. M. **A Qualidade desde o Projeto: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: PioneiraThomson Learning, 2004.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LOBATO, David Menezes. **Administração Estratégica**. Rio de Janeiro: Editoração, 2000.

MARMORE. In: WIKIPEDIA: Dicionário Livre. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/M%C3%A1rmore>>. Acesso em: 18 maio 2006.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MONTORO FILHO, André Franco, et al. **Manual de Economia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

NASCIMENTO, Frank A.do. **O preço visto de forma estratégica**. (2006). Disponível em:
<<http://www.universia.com.br/images/docs/oprecovistodeformaestrategica.doc>>
Acesso em: 08 maio 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Planejamento estratégico**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luis de. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1998

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão de Qualidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconômica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

ROSSETTI, Jose Paschoal. **Introdução a Economia**. 17. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

SERVICO BRASILEIRO DE APOIO A MICROS E PEQUENAS EMPRESAS. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/mortalidade_empresas.asp>. Acesso em: 27 nov 2006.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001

SLACK, Nigel. et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1996.

TROSTER, Roberto Luis; MUCHÓN, Francisco. **Introdução a Economia**. São Paulo, Makron Books, 1999.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron, 2000.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiros**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

APÊNDICE

APÊNDICE A - Questionário

A presente pesquisa se propõe a realizar um estudo de mercado junto às empresas do mercado de beneficiamento de mármore e granito em Natal. Como já fora mencionado a cima, com o propósito de colher informações a respeito das características dessas empresas, de modo que possibilite conhecer o mercado em questão. No que diz respeito à maneira de como essas empresas trabalham, para dar subsídios à empresa estudada, no caso, a empresa D, partindo da hipótese que conhecendo seus concorrentes ela terá a possibilidade de se tornar mais competitiva e obter maior lucratividade.

O instrumento de pesquisa que será utilizado será o pedido de orçamentos, sendo o primeiro para obras residenciais de pessoa física e o segundo para construtoras (pessoa jurídica) com as seguintes questões:

- 1 - Quando da entrega para o cliente do projeto de granito da sua obra. O Sr.(a) indica determinada marmoraria? Se responder sim, qual marmoraria costuma indicar?
- 2 - Existe no mercado local de beneficiamento de mármore e granito alguma empresa que não indicaria a seu cliente?
- 3 - O que levaria o Sr.(a) a não indicação dessa empresa para o seu cliente?
- 4 - Quais fatores que o Sr.(a) considera mais relevantes que uma empresa de beneficiamento de mármore e granito precisa possuir para conquistar sua preferência?
- 5 - Surgindo uma nova empresa de beneficiamento de mármore e granito no mercado. E ela fez um orçamento para sua obra. O que levaria o Sr.(a) a acreditar na credibilidade dessa empresa?
- 6 - Classifique em ordem de importância de 1 a 5, o que considera mais relevante, na hora de decidir comprar o granito de sua obra. De 1 para o mais importante e 5 para o menos importante.
- 7 - Considerando que o novo plano diretor de Natal entre em vigor hoje. O que o Sr.(a) considera que aconteceria no mercado de construção civil?
- 8 - O mercado da construção civil em Natal nos últimos anos vem crescendo numa media acima da nacional. Qual a sua expectativa para o mercado da construção nos próximos cinco anos?
- 9 - Considerando o elevado crescimento da construção civil em Natal. Qual o principal fator para esse crescimento?

10 - Dentre as varias empresas de beneficiamento de mármore e granito existente em Natal, liste em ordem de preferência as cinco principais em sua opinião citadas abaixo. De 1 para a que mais conhece.

Observando também o atendimento, o acesso às pessoas responsáveis, o tempo de entrega deste orçamento e as possíveis negociações que essas empresas queiram fazer para fechar o negócio com elas.