ESCOLA FEDERAL DE ENGENHARIA DE ITAJUBÁ

José Ricardo Varejão Pinto

O Esquema do Processo de Marketing visto através da Petrobras S.A

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção como requisito parcial à obtenção do título de ***MBA***

Orientador: Prof. Fábio Roberto Fowler, Dr.

Itajubá, fevereiro de 2004

PINTO, José Ricardo Varejão. O esquema do processo de marketing visto através da Petrobras S.A. Itajubá: UNIFEI, 2004. 50p. (Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Itajubá).

Palavras-Chaves: esquema do processo de marketing – marketing estratégico – marketing industrial - marketing tático – mix de marketing – posicionamento - segmentação

ESCOLA FEDERAL DE ENGENHARIA DE ITAJUBÁ

José Ricardo Varejão Pinto

O Esquema do Processo de Marketing visto através da Petrobras S.A

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado por banca examinadora em 20 de fevereiro de 2004, conferindo ao autor o título de ***MBA***

Banca Examinadora:

Prof. Fábio Roberto Fowler

Prof.

Prof.

Itajubá, fevereiro de 2004

À minha família:
Rosângela, Fernanda, Bruno e Rafaela

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador Prof. Fábio Roberto Fowler, e aos demais professores e colegas do MBA 2002 da UNIFEI, que muito enriqueceram e colaboraram no meu aprendizado com seus conhecimentos, experiências e companheirismo durante esta especialização.

SUMÁRIO

Dedicatória iv
Agradecimentos v
Sumário vi
Lista de Abreviaturas e Siglas xiii
1. **INTRODUÇÃO** 1
1.1. Objetivo 1
1.2. Considerações Iniciais 1
1.3. Limitações 1
2. **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA** 2
2.1. Considerações Iniciais 2
2.2. Esquema do Processo de Marketing 2
2.3. Análise de Marketing (5C´s) 4
2.3.1 Clientes 4
2.3.2 Companhia 4
2.3.3 Concorrentes 4
2.3.4 Colaboradores 5
2.3.5 Contexto 5
2.4. Segmentação – Seleção – Posicionamento 6
2.4.1 Segmentação do mercado B2B 6
2.4.2 Seleção de mercado alvo (Targeting) 8
2.4.3 Posicionamento de produto 8
2.5. O Mix de Marketing 10
2.5.1 Produto 11
2.5.2 Praça (canais de distribuição) 11
2.5.3 Promoção 12
2.5.4 Preço 13
2.6. Conquista e retenção de clientes 14
2.7. Lucro 15
3. **PESQUISA SOBRE A PETROBRAS S.A** 16
3.1. Considerações Iniciais 16
3.2. Situação Atual de Marketing 16
3.2.1 Clientes 16
3.2.2 Companhia 17
3.2.2.1 História 17
3.2.2.2 Missão 17
3.2.2.3 Visão 17
3.2.2.4 Atividades 17
3.2.2.5 Pontos fortes 18
3.2.2.6 Pontos fracos 18
3.2.3 Concorrentes 18
3.2.4 Cooperadores 19
3.2.5 Contexto 20
3.2.5.1 Ambiente Econômico 20
3.2.5.2 Ambiente Político-Legal 21
3.2.5.3 Ambiente Tecnológico 22
3.2.5.4 Ambiente Natural 22
3.2.5.5 Ambiente Sócio-Cultural 23

3.3. Análise de Oportunidades e Aspectos (STP) 23
3.3.1 Segmentação e Mercado Alvo 23
3.3.2 Posicionamento 25
3.4. Mix de Marketing (4P´s) 25
3.4.1 Produto 25
3.4.2 Ponto 29
3.4.3 Promoção 29
3.4.4 Preço 29
3.5. Sustentando Valor (Clientes) 29
3.5.1 Clientes atuais 29
3.5.2 Novos Mercados 30
3.6. Lucro 30
4. **CONCLUSÃO** 32
4.1. Conclusão 32
4.2. Recomendações para Futuros Trabalhos 33
ANEXO A. Gráficos com comparações da Petrobras S.A e os concorrentes 34
ANEXO B. Outros programas tecnológicos 35
ANEXO C. Outros programas tecnológicos para segurança e meio ambiente 36
ANEXO D. Exemplo de promoção 38
ANEXO E. Alguns números financeiros 40
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 44

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANP – Agência Nacional do Petróleo.

B2B – Business to Business – Empresas que vendem produtos ou serviços para outras.

Bbl – Barril equivalente a 0,159m3.

boe – Barris de óleo equivalente .

boepd – Barris de óleo equivalente por dia

bpd – Barris por dia

CNP – Conselho Nacional do Petróleo.

EBITDA – Earnings before interest, taxes, depreciation & amortization expenses – Resultado antes de juros, impostos, depreciação e despesas de amortização.

FMI – Fundo Monetário Internacional

GLP – Gás liquefeito de petróleo

MB/D – Milhões de barris de petróleo por dia

OTC – Off Shore Technology Conference

PIB – Produto Interno Bruto

PNB – Produto Nacional Bruto

SPE – Society of Petroleum Engineers

1. INTRODUÇÃO

1.1 Objetivo

O presente trabalho pretende demonstrar o processo de marketing de uma empresa do Mercado Empresarial , também chamado de B2B (do inglês Business to Business), usando o Esquema do Processo de Marketing apresentado pelo Professor Robert J. Dolan da Harvard Business Scholl (1997).

1.2 Considerações iniciais

Com este objetivo , no capítulo II aborda-se, através de uma revisão bibliográfica, os conceitos centrais de marketing contidos no esquema do processo de marketing. (Dolan,1997) Faz-se um resumo de todos os passos do processo de marketing: ambiente de marketing, análise de oportunidades e aspectos, mix de marketing, sustentação de valor, e controle.

No capítulo III demonstra-se, com base no esquema proposto, o processo de marketing da *Petrobras S.A,* levantado através de pesquisas no site da empresa.

Escolheu-se pesquisar a *Petrobras S.A,* por ser uma empresa de grande atuação no mercado empresarial, bem como por ser uma empresa de capital aberto, com ações negociadas nas bolsas de São Paulo e Nova York , por isto divulga muitas informações, para os acionistas.

1.3 Limitações

O presente trabalho limita-se a levantar exemplos para o esquema do processo de marketing,e não a fazer uma análise profunda do processo de marketing usado pela Petrobras S.A. Quanto à pesquisa bibliográfica, uma limitação importante foi a escassez de bibliografia pertinente ao assunto no âmbito do marketing industrial

2. Revisão Bibliográfica

2.1 Considerações iniciais

O mercado empresarial *B2B* é representado por empresas que vendem bens e serviços (produtos) para outras empresas. Isto inclui empresas industriais, governo, instituições de ensino, atacadistas, hospitais e outras organizações formais. (Webster[1], apud Pereira, [s.d])

Diferem do mercado consumidor devido a diversas características, como exemplo: menos compradores, compradores de maior porte, geograficamente concentrado, relacionamento estreito entre fornecedor e cliente, reciprocidade, compras profissionais, várias influências de compra.,demanda derivada da demanda para bens de consumo. (Kotler, 2000, p.214)

No mercado industrial há um predomínio de produtos comercializados sob a forma de matérias-primas e de produtos semi-acabados. Fatores como qualidade, uniformidade dos produtos, cumprimento dos prazos de entrega, prestação de serviços de assistência técnica ganham maior ênfase do que o preço do produto. (Hass[2], apud Pereira, [s.d])

Analisaremos a seguir o esquema do processo de marketing voltado para o mercado empresarial.

2.2 Esquema do Processo de Marketing

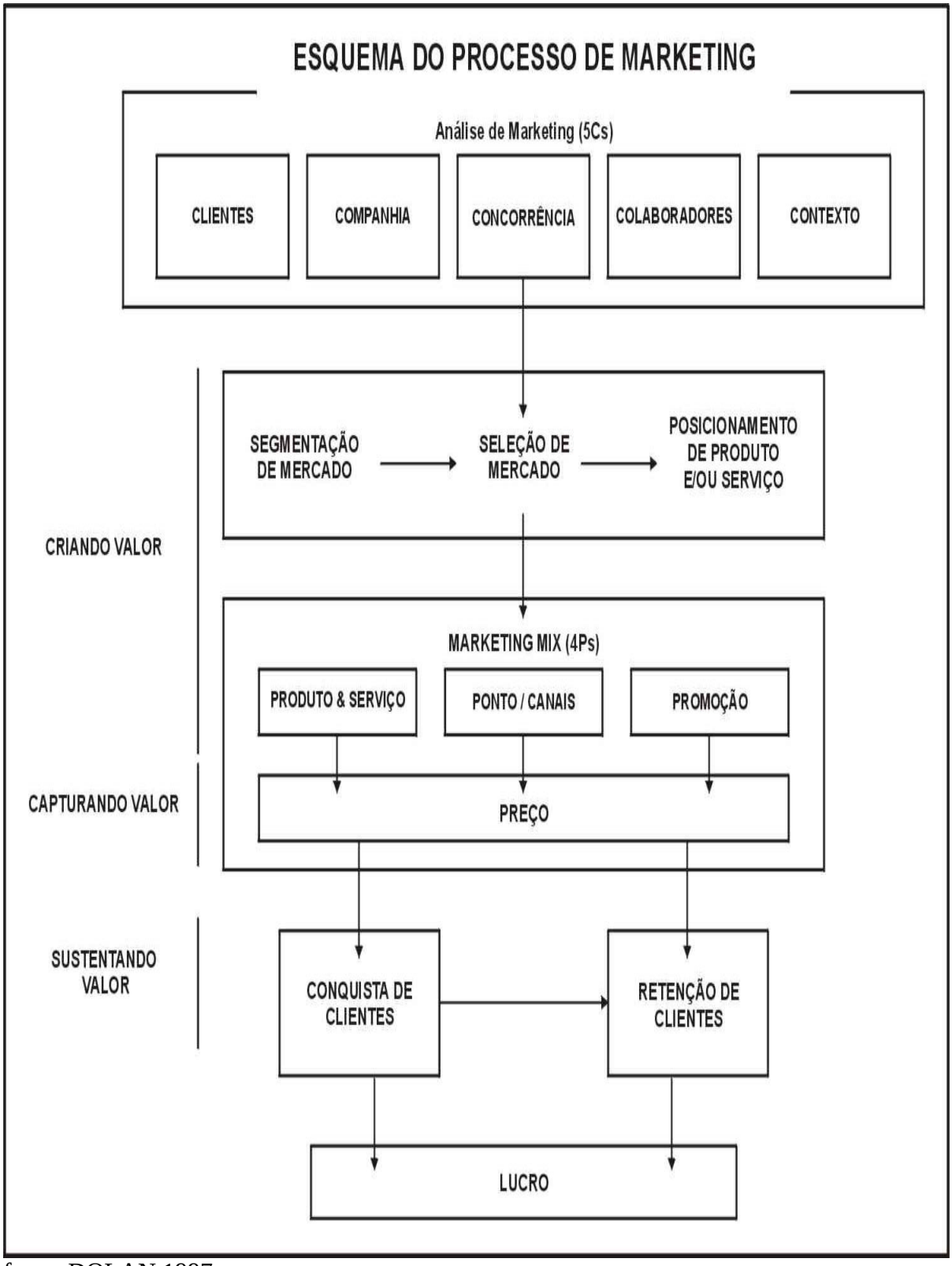
O esquema do processo de marketing mostrado na **figura 1** em questão, é dividido em duas grandes partes ou planos*: O Marketing Estratégico* ou plano de marketing estratégico onde será estabelecido os objetivos gerais e a estratégia com base em uma análise de mercado (riscos e oportunidades), de modo a dar forma aos negócios e produtos de uma empresa, possibilitando os lucros e crescimentos desejados. O *Marketing Operacional* ou plano de marketing tático que delineia operações específicas de marketing, tais como propaganda, formas de comercialização, preços, canais e serviços. (Kotler, 2000,p.86)

---

[1] WEBSTER Jr. Frederick E. *Industrial Marketing Strategy*. Nova York: John Willey & Sons, 1984, 321 p.

[2] HAAS, Robert W. *Industrial Marketing Management*, 1a.ed. Nova York: Petrocelli/Charter, 1976, 296 p.

FIGURA 1 – ESQUEMA DO PROCESSO DE MARKETING



fonte: DOLAN,1997.

2.3 Análise de Marketing (5Cs)

A análise dos 5Cs (clientes, companhia, colaboradores, concorrentes e contexto) ou análise do ambiente de marketing tem como objetivo conhecer o ambiente onde se encontra a organização inteirando-se das ameaças e oportunidades que podem ser vislumbradas no mercado e os pontos fortes e fracos da empresa diante das realidades detectadas, contribuindo para a construção da estratégia de marketing .(Zela, [s.d])

2.3.1 Análise dos clientes

Nos buscamos satisfazer que necessidades? (Dolan,1997)

Clientes no mercado B2B compram produtos para gerar lucros. As empresas que vendem esses produtos devem demonstrar como eles ajudarão seus clientes a atingir suas metas de lucro, portanto os clientes comprarão de quem oferecer o maior "valor" percebido por eles.

> ***Valor entregue ao cliente*** *é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço.O custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar,obter,utilizar e descartar um produto ou serviço (Kotler,2000,p.56)*

2.3.2 Análise da companhia

Em que competência especial nos destacamos para satisfazer essas necessidades? (Dolan,1997)

Através de várias ferramentas de gestão tais como: a matriz de crescimento/participação (matriz BGC) criada pelo Boston Consulting Group; a matriz da General Electric para classificação e estratégias de carteiras de negócios de acordo com a atratividade de mercado e as posições competitivas; a matriz de Ansoff criada por Igor Ansoff para classificar produtos/mercados; a análise de SWOT ou análise de oportunidades e ameaças. Podemos fazer a análise da companhia.

Também através do Planejamento estratégico, missão e visão, podemos obter informações sobre a empresa .

2.3.3 Análise dos concorrentes

Quem compete conosco satisfazendo estas necessidades? (Dolan,1997)

Assim que a empresa identificar seus principais concorrentes, ela deve descobrir suas características, especificamente suas estratégias,seus objetivos, suas forças e fraquezas e seus padrões de reação. (Kotler, 2000, p.245)

2.3.4 Análise dos colaboradores

Quem nós deveríamos recrutar para nos ajudar e como nós os motivaremos? (Dolan,1997)

Colaboradores – São todos aqueles, no ambiente de trabalho, que ajudam a empresa a desempenhar suas operações e alcançar os objetivos junto aos consumidores.(Kotler,1999,p.110)

Para o mercado B2B temos como exemplo: bancos, empresas fornecedoras, empresas de logística, instituições de ensino, consultorias...

2.3.5 Análise do contexto

Que fatores culturais, tecnológicos, e legais limitam o que é possível? (Dolan,1997)

Inúmeras oportunidades e ameaças emergem desse macro ambiente (contexto) em constante mutação. As empresas devem ser hábeis na identificação destas tendências.

Ambiente demográfico - De menor importância para o mercado B2B e de grande força para o mercado consumidor, pois este e composto de pessoas. O tamanho e crescimento da população , a distribuição das faixas etárias e sua composição étnica,os níveis de instrução, os padrões domiciliares e as características e movimentos regionais. (Kotler,2000, p.162)

Ambiente econômico - Nível da atividade econômica através de indicadores e índices econômicos,poupança., endividamento e disponibilidade de crédito.

Ambiente Natural - Os profissionais de marketing precisam estar conscientes das ameaças e oportunidades associadas às quatro tendências do ambiente natural: a escassez de matérias-primas, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos no que diz respeito à proteção ambiental . (Kotler,2000, p.169)

Ambiente Tecnológico -Uma das forças que mais afetam o mercado B2B é a tecnologia. Ritmo acelerado das mudanças tecnológicas,oportunidades ilimitadas para inovações,maiores investimentos em pesquisa e desenvolvimento e a regulamentação mais rigorosa destas inovações.

Ambiente político-legal - A legislação regularizando os negócios, esse ambiente é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias empresas. Novas leis podem trazer oportunidades ou ameaças aos negócios das empresas. (Kotler,2000,p,173)

Ambiente Sociocultural -Os profissionais de marketing devem compreender as visões que as pessoas têm de si próprias, das outras pessoas, das organizações, da sociedade, da natureza e do universo.Eles precisam comercializar produtos que correspondam aos valores centrais e secundários da sociedade e abordar as necessidades das diferentes subculturas que existem dentro de uma sociedade. (Kotler,2000,p.174)

2.4 STP – Segmentação - Seleção (targeting) - Posicionamento

2.4.1 Segmentação do mercado B2B

A segmentação proporciona guias para formular estratégias de marketing efetivas , desenvolver programas de ação ajustados e para melhor alocar recursos entre mercados e produtos, sendo apontado como um dos melhores caminhos para tornar a empresa orientada para o mercado. (Siqueira & Toledo, 2001)

Para o mercado consumidor um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes e hábitos de compra. (Kotler,2000,p278)

Segundo Kotler (2000,p.285) os mercados empresariais (B2B) podem ser segmentados usando algumas variáveis empregadas para a segmentação do mercado consumidor, como as variáveis geográficas, os benefícios procurados, e o índice de utilização. Podem ainda utilizar as variáveis propostas por Bonoma e Shapiro **(tabela 1).**

> *Segmentação geográfica requer a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas,como nações, estados, regiões,cidades ou bairros. Segmentação por benefícios significa agrupar as empresas que buscam benefícios similares. Segmentação por nível de utilização significa agrupar empresas de acordo com a intensidade de uso do produto (grande, média, baixa ou inexistente) (kotler,1999,p.42)*

Tabela 1 - Principais variáveis de segmentação para mercados empresariais

Principais variáveis de segmentação para mercados empresariais
Demográficas
1- Setor: que setores devemos atender?
2- Porte de empresa: devemos atender a empresas de que porte?
3- Localização: a que áreas geográficas devemos atender?
Operacionais
4- Tecnologia: quais as tecnologias de clientes que devemos focalizar?
5- Status de usuários e não usuários: que níveis de usuários devemos atender?
6- Recursos dos clientes: devemos atender a clientes que necessitam de muitos ou de poucos serviços
Abordagens de compras
7- Organização em relação a compras: devemos atender empresas com organizações de compras altamente centralizadas ou descentralizadas ?
8- Estrutura de poder: devemos atender a empresas em que predomina a engenharia, a área financeira, a área de compras e assim por diante?
9- Natureza dos relacionamentos existentes: devemos atender as empresas com as quais temos um relacionamento forte ou ir atrás das que mais nos interessam?
10- Políticas gerais de compras: devemos atender a empresas que preferem o leasing? Contratos de serviços? Compras de sistemas? Propostas lacradas?
11- Critérios de compras: devemos atender a empresas que buscam qualidade? Serviços? Preço?
Fatores situacionais
12- Urgência: devemos atender a empresas que necessitam de entregas ou serviços rápidos e repentinos?
13- Aplicação específica: devemos focalizar determinadas aplicações de nosso produto?
14- Tamanho do pedido: devemos focalizar pedidos grandes ou pequenos?
Características pessoais
15- Similaridade comprador/vendedor: devemos atender a empresas em que os funcionários e os valores sejam similares aos nossos?
16- Atitudes em relação ao risco: devemos atender aos clientes que assumem riscos ou aos que os evitam?
17- Fidelidade: devemos atender a empresas que demonstram alto grau de fidelidade aos seus fornecedores
Fonte: adaptado de Thomas V.Bonoma e Benson P. Shapiro, Segmenting the industrial market, Lexington Books,1983

2.4.2 Seleção do mercado alvo (targeting)

Após a segmentação do mercado, a empresa deve direcionar seus esforços para um ou mais segmentos onde possui capacidade e força competitiva e desenvolve produtos, serviços e programa de marketing sob medida para cada um deles. (Siqueira & Toledo, 2001)

De acordo com Kotler (2000,p.296) a empresa tendo avaliado diferentes segmentos, deve agora considerar cinco modelos de seleção de mercado-alvo:

Concentração em um único segmento – a empresa pode escolher um único segmento de atuação, porém isto envolve um risco muito grande pois este segmento pode vir a desaparecer;

Especialização seletiva – a empresa seleciona um número de segmentos que sejam atraentes e apropriados, rentáveis e apresenta razões objetivas para sua escolha, esta estratégia tem a vantagem de diversificar o risco da empresa;

Especialização por produto – as empresas se especializam em um produto que possa ser vendido em vários segmentos, porém isto envolve um risco que o produto seja substituído por uma tecnologia totalmente nova;

Especialização por mercado – a empresa, neste caso, concentra-se em atender várias necessidades de um grupo particular de clientes, porém o risco é os clientes terem cortes nos seus orçamentos;

Cobertura total de mercado – a empresa tenta atender a todos os grupos de consumidores com todos os produtos de que eles possam precisar.

Além dos métodos descritos acima, as empresas devem escolher mercados-alvos de maneira socialmente responsável.

> *A seleção dos clientes a quem dirigir os esforços de marketing é a mais importante decisão de uma empresa. O compromisso em atender às necessidades desses clientes determinará a estratégia de negócios, recursos, competências e a própria estrutura da organização. (Siqueira & Toledo, 2001)*

2.4.3 Posicionamento de produto e ou serviço

> *Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvos* (Kotler, 2000,p.321)

A empresa pode escolher alternativas de posicionamento amplo ou posicionamento específico.

Porter (1980) indica três amplas alternativas : a empresa deve se concentrar em diferenciar produtos, ser líder em preço baixo ou atender a um nicho. Subseqüentemente, dois consultores ,Michael Tracy e Fred Wiersema (1994) propuseram também três alternativas , a que chamaram disciplinas de valor : líder em produto, operacionalmente excelente ou íntima

do cliente. Este contexto se baseia na hipótese de que em todo o mercado há três tipos de clientes . Uns optam por empresas que estão a frente em tecnologia (liderança em produto) .Outros não necessitam de produtos avançados, mas desejam um desempenho confiável a qualquer momento (excelência operacional). E por fim outro grupo de clientes optam pela empresa que atenda de imediato e com flexibilidade a suas necessidades individuais (intimidade com o cliente).

As empresas precisam ir além do posicionamento amplo e apresentar a seu mercado um benefício ou uma razão concreta para a compra (Kotler,1999,p.78). Exemplos de posicionamento específico: a melhor qualidade, o melhor desempenho, a maior segurança, a maior durabilidade, o menor preço, o melhor valor pelo preço pago.

Kotler (2000,1999) também descreve diferentes estratégicas para a empresa buscar um posicionamento específico:

- Posicionamento por atributo: uma empresa se posiciona com base em um atributo ou aspecto.
- Posicionamento por benefício: o produto oferece um benefício.
- Posicionamento por aplicação ou utilização: O produto é posicionado como o melhor para um determinado fim.
- Posicionamento por usuário: O produto é posicionado como o melhor para alguns grupos de usuários.
- Posicionamento por concorrente. O produto sugere ser diferente ou melhor que o produto do concorrente.
- Posicionamento por categoria : O produto é posicionado como líder em uma determinada categoria.
- Posicionamento por preço/qualidade: o produto é posicionado em um determinado nível de qualidade e preço.

As empresas devem evitar os seguintes erros na sua estratégia de posicionamento, segundo Kotler (1999,p.80):

- *Subposicionamento: Não apresentar um benefício ou razão principal forte para comprar sua marca.*
- *Superposicionamento: Adotar um posicionamento tão restrito e específico que alguns clientes potenciais podem não dar atenção à marca.*
- *Posicionamento confuso: Alegar dois ou mais benefícios que se contradizem.*
- *Posicionamento irrelevante: Alegar um benéfico a que poucos clientes potenciais dão valor.*

- *Posicionamento duvidoso: Alegar um benefício que as pessoas duvidem que a empresa possa, de fato, oferecer.*

Até agora não foi colocado à importância do valor no posicionamento do produto. Os compradores pensam em termos de valor pelo seu dinheiro, portanto é necessário levar isto em consideração para estabelecer o preço para o produto a ser posicionado. Kotler (1999,p.81) descreve cinco posições de valor:

- Mais por mais – empresas que fornecem produtos sendo os melhores em qualidade, mão de obra, durabilidade, desempenho ou estilo e por isto cobram um preço alto para cobrir seus custos.
- Mais pelo mesmo – devido a excelência operacional empresas têm sido capazes de oferecer o melhor produto por um preço mais baixo, esta posição serve para atacar a posição mais por mais em relação ao mesmo produto.
- O mesmo por menos – produtos comuns que fazem o mesmo de uma marca consagrada por um preço menor.
- Menos por muito menos – alguns clientes estão dispostos a pagar menos por um produto ou serviço que ofereça menos atributos, mas que satisfaçam suas necessidades
- Mais por menos – o melhor posicionamento de valor seria oferecer aos clientes "mais por menos"

2.5 O Mix de Marketing

Passamos agora para o estágio do marketing operacional (tático), para estabelecer o mix de marketing que sustentará e proporcionará o posicionamento do produto.

Borden (1991), da Harvard Business Scholl, identificou várias atividades empresariais que podem influenciar o comprador, denominando este conjunto de atividades de "marketing mix" Ele especificou estes 12 elementos:

- Comercialização- Planejamento Produto
- Preço
- Marca
- Força de vendas (pessoas)
- Propaganda
- Promoção
- Embalagem
- Exposição

- Entregar
- Consertar
- Análise e decisão – pesquisa de mercado

Embora o mix de marketing seja constituído por muitas atividades o prof. Jeromy McCarty, propôs um mix de marketing formado pelos quatro Ps (Kotler,1999,p125) :

- ***Produto:*** *A oferta ao mercado em si, especialmente um produto tangível, sua embalagem e um conjunto de serviços que o comprador irá adquirir com a compra.*
- ***Preço:*** *O preço do produto,junto com outros encargos como entrega,garantia, etc.*
- ***Praça:*** *As atividades que tornam o produto prontamente disponível e acessível no mercado-alvo.*
- ***Promoção:*** *As atividades de comunicação, como propaganda,promoção, mala direta e publicidade, para informar o mercado-alvo,persuadi-lo ou lembrá-lo da disponibilidade e dos benefícios do produto.*

2.5.1 Produto

Um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo. (kotler1999,p.126).

Para a estratégia de marketing um produto também pode ser considerado pelo ponto de vista do cliente, ou seja o valor percebido pelo cliente . (Dolan,1997) E de acordo com Levitt (1969):

> *A nova competição não é entre o que as empresas produzem em suas fábricas,mas entre o que elas agregam ao produto de sua fábrica na forma de embalagem, serviços, propaganda, sugestões do cliente, financiamento, entrega, armazenagem e outras coisas que as pessoas valorizam.*

Ainda em relação ao produto podemos citar dentre várias atividades relacionadas ao marketing operacional: Definição do produto, a concepção total do produto. Níveis de produto, cada nível agrega mais valor ao produto. Planejamento da linha de produtos, tamanho do portfólio de produtos, tempo de vida da linha de produtos. Desenvolvimento de novos produtos, identificação de oportunidades, introdução do novo produto no mercado-alvo. Etc...

2.5.2 Praça (canais de distribuição)

Cada empresa deve decidir como tornar seus produtos disponíveis ao mercado-alvo. As duas escolhas são vender os produtos diretamente ou vendê-los por meio de intermediários (canais de distribuição) (Kotler,1999,p.133)

> *Um sistema de distribuição (...) é um recurso externo muito importante. Geralmente são necessários anos para construí-lo, e ele não é facilmente modificado. É tão essencial quanto os recursos internos: como fabricação, pesquisa, engenharia e vendas. Esse sistema representa um compromisso corporativo significativo com diversas empresas independentes, cujo negócio é a distribuição – e com os mercados específicos que elas atendem. Isso representa também um compromisso com um conjunto de políticas e práticas que constituem a trama sobre a qual é tecido um extenso conjunto de relações de longo prazo.* (*Corey,1991)*

Segundo Dolan (1997) o canal de marketing é um conjunto de mecanismos ou uma rede pela qual a empresa vai ao mercado. Onde as duas maiores decisões referentes ao canal são: Projetar um sistema de canal e a administração do canal.

Projetar um sistema de canal requer analisar as necessidades do cliente, estabelecer os objetivos do canal e identificar e avaliar as principais alternativas de canal. (Kottler,2000,p.514)

Administrar o canal requer definir políticas e procedimentos,que serão usados pelos membros do canal , gerenciar conflitos entre canais.

2.5.3 Promoção

Promoção pode ser definido, como o processo de comunicação entre a empresa e seus clientes. Cobre todas as ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público-alvo. De acordo com Kotler (1999,p.136) essas ferramentas se enquadram em cinco categorias bem amplas:

- Propaganda
- Promoção de vendas
- Relações públicas
- Força de venda
- Marketing direto

Propaganda - é a ferramenta mais poderosa para conscientizar as pessoas sobre uma empresa, produto, um serviço ou uma idéia. Muito efetiva também para descrever as características do produto, sugerir novas situações de uso para o produto, distinguir o produto do produto concorrente, renovar a imagem da marca.

Promoção de vendas - diferente da propaganda que trabalha mais com a mente do consumidor, a promoção de vendas trabalha com o comportamento, gerando uma ação por parte do consumidor. Para o mercado empresarial podemos destacar como exemplo de

promoções de venda: feiras setoriais, exposições, demonstrações, concessões de troca e programas de fidelidade.

Relações públicas – consiste de um conjunto de ferramentas tais como: publicações (revistas das empresas, relatórios anuais), eventos (patrocínios, atividades culturais), notícias (matérias favoráveis sobre a empresa,seus produtos e colaboradores),causas comunitárias (relações com a comunidade), identidade visual (papel timbrado, cartões de visita),lobby (esforço para influenciar decisões),social (boa reputação por ter um comportamento socialmente responsável).

Força de vendas - para o mercado empresarial pode ser considerada como a mais importante ferramenta de comunicação de marketing, porém a mais dispendiosa. O contato direto com o cliente através da interação pessoal e aprofundamento de relacionamento, torna o processo de compra mais eficaz, além de trazer dados importantes para o sistema de informação de marketing da empresa.

Marketing direto – consiste de um conjunto de ferramentas tais como: mala direta, telemarketing, internet . O marketing direto é : Privado – a mensagem normalmente é dirigida a uma pessoa específica; Personalizado – a mensagem pode ser preparada para atrair a pessoa a quem é endereçada; Atualizado – a mensagem pode ser preparada rapidamente; Interativo – a mensagem pode ser alterada dependendo da resposta da pessoa.

2.5.4 Preço

O preço difere dos três outros elementos do mix de marketing no sentido que gera receita; os demais geram custos. Também é o elemento mais flexível, pode ser alterado com rapidez ao contrário das características de produto e dos compromissos com canais de distribuição. (Kotler,1999,p.129).

A empresa deve decidir onde posicionar seu produto em termos de qualidade e preço, conforme já visto no item posicionamento por valor.

Existem várias metodologias para o estabelecimento de preços. Apenas citaremos o estabelecimento da política de determinação de preços descrita por Kotler (2000,p.478):

1. Seleção do objetivo da determinação de preços - Primeiramente, a empresa decide onde deseja posicionar sua oferta ao mercado baseado em seus objetivos, sobrevivência, maximização do lucro atual, maximização da participação de mercado ou liderança na qualidade de produto.
2. Determinação da demanda – Cada preço levará a um nível diferente de demanda.

3. Estimativa de custos – A demanda estabelece um teto no preço que uma empresa pode cobrar por seu produto. Os custos estabelecem o piso.
4. Análise de custos, preços e ofertas dos concorrentes – A empresa deverá levar em conta também os custos, preços e possíveis reações de preços dos concorrentes.
5. Seleção de um método de determinação de preço – Tendo os dados levantados através dos passos anteriores como, a programação da demanda dos clientes, a função custo, e os preços dos concorrentes. A Empresa pode agora escolher uma metodologia para a determinação do preço.
6. Seleção do preço final – Os métodos de determinação de preços estreitam a faixa a partir da qual a empresa deve selecionar seu preço final, porém levando em consideração fatores adicionais como, a influência de outros elementos do mix de marketing sobre o preço,políticas de preço da empresa e o impacto do preço sobre terceiros.

2.6 Conquista e retenção de clientes

Esta parte do esquema do processo de marketing é onde ocorre as atividades do marketing operacional voltadas para a "sustentação do valor" . Ou seja atividades para a pesquisa e conquista de clientes potenciais para o mercado-alvo definido, e atividades para a retenção dos clientes atuais.

Atualmente , cada vez mais empresas estão reconhecendo a importância de satisfazer e reter clientes existentes, pois o esforço para a conquista de novos clientes é muito mais caro do que os custos para mantê-los. E também a taxa de lucro por cliente tende a aumentar ao longo do tempo de vida do cliente retido. (Kotler,2000,p.)

Existem inúmeras ferramentas de marketing para conquista e retenção de clientes, para o mercado empresarial, destacamos o marketing de relacionamento e o marketing de parceria.

> *O marketing de relacionamento tem como objetivo estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chave (clientes, fornecedores, distribuidores), a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios no longo prazo.*(Kotler,2000)

> *No marketing de parceria a empresa trabalha continuamente em conjunto com o cliente para descobrir meios de alcançar melhor desempenho.* .(Kotler,2000,p.72)

2.7 LUCRO

Após o planejamento e a implementação do processo de marketing, a etapa final do processo de marketing é o controle., representado pelo lucro no esquema do processo de marketing . Empresas de sucesso são as empresas que aprendem. Elas obtêm feedback do mercado, fazem auditorias, avaliam os resultados e efetuam correções destinadas à melhoria do desempenho.(Kotler,1999,p.227)

A empresa pode avaliar seus resultados com três diferentes tipos de avaliações: uma análise financeira, uma análise de marketing e uma análise dos interessados ou análise equilibrada (balanced scorecard). (Kotler,1999,p.228)

Análise financeira – Podemos usar vários métodos da administração financeira para esta análise :Através do balanço patrimonial, que mostra os valores contábeis da empresa em um determinado momento (demonstração financeira); através das demonstrações de resultados, que mede o desempenho ao longo de um determinado período (receita-despesas =lucro); através de demonstrações financeiras padronizadas, que apresenta todas as contas em termos percentuais, sendo as contas de balanço exibidas como porcentagem do ativo e as contas da demonstração de resultado como porcentagem das vendas; e também através de índices financeiros, utilizados para fins de comparação com outras empresas e que apresenta uma relação determinada a partir das demonstrações financeiras (ex: índice de liquidez corrente, margem de lucro, etc..) (Ross, 2000).

Análise de marketing - Avaliação feita através do desempenho baseado no mercado, que mostra vários indicadores,dentre eles: participação de mercado (%); crescimento nas vendas (%); crescimento do mercado em unidades (%); retenção de clientes (%); novos clientes (%); clientes insatisfeitos (%). (Kotler,1999,p.230)

Análise equilibrada - Examina o nível de satisfação auferido por importantes grupos de interessados (funcionários, fornecedores, distribuidores, comunidade) com as atividades e políticas da empresa.

Com isto vimos de uma forma resumida todos os conceitos centrais usados no esquema do processo de marketing (Dolan.1997) e que serão usados como base para a pesquisa do processo de marketing de uma empresa do mercado B2B.

3. Pesquisa sobre a Petrobras S.A

3.1 Considerações iniciais

Através de pesquisa no "site" da Petrobras S.A (www.petrobras.com.br) buscamos evidências no uso do esquema do processo de marketing proposto por Dolan (1997). Para cada conceito de marketing contido no esquema buscamos exemplos aplicados pela empresa não só direto nas páginas do site, como também através de arquivos disponibilizados pela empresa, como: apresentações da diretória, transcrições de conferências telefônicas ("webcast"), folhetos de publicidade e revistas .

3.2 Situação atual de Marketing

Como é composto o ambiente de marketing da Petrobras S.A , visto através dos 5C´s (cliente, companhia, colaboradores, contexto)

3.2.1 Clientes[3]

São grandes consumidores, caracterizados pela compra de elevados volumes de produtos, com destaque no mercado B2B os setores:

- Industrial (siderurgia, cimento, química e petroquímica, bebidas, papel e celulose, montadoras, etc)
- Transportadoras (rodoviário, ferroviário e fluvial)
- Empreiteiras (construção civil e obras públicas)
- Governo (federal, estadual e municipal)
- Minerador
- Agropecuário
- Termoelétrico e Hidroelétrico
- Transportadores Revendedores Retalhistas (TRR)

Localizam-se nos países da América do Sul (Brasil, Argentina, Bolívia e Colômbia) considerados parceiros naturais, além da Angola, Nigéria, Guiné Equatorial, Trindad & Tobago e Estados Unidos, nas atividades de exploração, produção e refino.

[3] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/Petrobras.htm , http://www.br.com.br/ [capturado em dez/03]

3.2.2 Companhia

3.2.2.1 História: [4]

Em outubro de 1953, através da lei2.004, a Petrobras era criada para executar as atividades do setor petróleo no Brasil em nome da União

A Petróleo Brasileiro S/A iniciou suas atividades com o acervo recebido do antigo Conselho Nacional do Petróleo (CNP).

Ao longo de quatro décadas, tornou-se líder em distribuição de derivados no país, colocando-se entre as vinte maiores empresas petrolíferas na avaliação internacional. Detentora da tecnologia mais avançada do mundo para a produção de petróleo em águas profundas, a Companhia foi premiada, em 1992 e 2001, pela Offshore Technology Conference(OTC). Em 1997, o Brasil ingressou no seleto grupo de 16 países que produzem mais de 1 milhão de barris de óleo por dia. E nesse mesmo ano foi criada a Lei n º 9.478, que abre as atividades da industria petrolífera à iniciativa privada.

Com a lei, foram criados a Agência Nacional do Petróleo (ANP), encarregada de regular, contratar e fiscalizar as atividades do setor; e o Conselho Nacional de Política Energética, um órgão formulador da política pública de energia.

Em sintonia com a mudança do cenário, a Petrobras segue preparada para a livre competição, ampliando novas perspectivas de negócios e tendo maior autonomia empresarial. A explicação para o sucesso da Petrobras está na eficiência de suas unidades espalhadas por todo o Brasil: nas refinarias, áreas de exploração e de produção, dutos, terminais, gerências regionais e na sua grande frota petroleira.

3.2.2.2 Missão:

Atuar de forma segura e rentável nas atividades da industria de óleo, gás e energia, nos mercados nacionais e internacionais, fornecendo produtos e serviços de qualidade, respeitando o meio ambiente, considerando os interesses dos seus acionistas e contribuindo para o desenvolvimento do País. (PETROBRAS S.A, 1)

3.2.2.3 Visão 2010:

*A Petrobras será uma empresa de energia com forte presença internacional e líder na América Latina, atuando com foco na rentabilidade e responsabilidade socia*l. (PETROBRAS S.A, 1)

3.2.2.4. **Atividades**:

UPSTREAM: Exploração e Produção de petróleo

[4] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/Petrobras.htm [capturado dezembro 2003]

DOWNSTREAM: Refino, fertilizantes, bases, dutos, transporte, armazenagem e distribuição

3.2.2.5 Pontos Fortes[5]:

- Posição dominante na produção, refinamento e transporte de petróleo bruto e produto de petróleo no Brasil, que permite concorrer de modo eficaz com outros participantes do mercado.
- Base de reservas e vida de reservas comparativamente longa, que proporcionarão sustentar e aumentar o crescimento da produção e controlar custos em maior economia de escala.
- Conhecimento nas técnicas e tecnologia de perfuração, desenvolvimento e produção em águas profundas.
- Eficiência em termos de custo desejada pelas operações de grande escala, aliada à integração de petróleo e gás natural em cada um dos seus segmentos de mercado, possibilitando concorrer de modo eficaz com outros produtores e importadores brasileiro.
- Posição forte no mercado de gás natural do Brasil, com grande potencial de crescimento.
- Atração de parceiros internacionais em todas as atividades
- Logística

3.2.2.6 Pontos Fracos:

- Aprofundamento cada vez maior na exploração e produção.
- Alto custo de captação de recursos para investimentos se comparado com os dos concorrentes. (**anexo A**)
- Nacionalismo.

3.2.3 Concorrentes[6]

O setor é hoje controlado por 03 (três) grandes oligopólios, formados pela fusão de parte das antigas "seis irmãs" (Shell, Exxon, BP, Móbil, Texaco e Chevron) em três grupos, a Exxon-Mobil, BP-Amoco-Arco e a Chevron-Texaco). Estima-se que o volume de negócios movimentado pelo setor petróleo alcance US$ 2,8 trilhões/ano ou 29% do PIB dos EUA.

Como resultado da desregulamentação do setor de petróleo e gás no Brasil, a Petrobras deverá enfrentar concorrência crescente tanto no segmento, comercialização e transporte como no segmento de exploração, desenvolvimento e produção.

No segmento de exploração e produção o processo de leilões, adotado pelo governo federal, para novas áreas de exploração, possibilitou a entrada no Brasil de empresas de petróleo e gás multinacionais e regionais. Caso essas empresas venham a descobrir petróleo bruto em quantidades comerciais, sejam capazes de explorá-lo economicamente, prevemos que haverá crescente concorrência com produto. (PETROBRAS S.A, 2)

---

[5] *on line*, www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/ConhecaPetrobras/VantagensCompetitivas [capturado dezembro 2003]

[6] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/ConhecaPetrobras/Concorrencia [capturado dezembro 2003]

Principais concorrentes:

- Exxon Nobil
- Shell
- BP
- Chevron Texaco
- Total Fina Elf
- Philips / Conoco
- Eni
- Repsol – YPF
- Lukoil
- Petrochina
- Yukos
- Sinopec
- CNOOC

No **anexo A** Gráficos com comparações da Petrobras com os concorrentes.

3.2.4 Cooperadores

– Parceiros em exploração, desenvolvimento, refino e energia

- Exxonmobil
- Shell
- British Petroleum
- Chevran – Texaco
- Total

– Fornecedores

- Odebecht: Construção Civil
- Vallourec L nanhesram Tubes (VLM do Brasil)
- INS engenharia, consultoria e gerenciamento S/C.
- RIP – Refratáris Isolaments Pintura
- Orteng (turn - key)
- Belgo – Grupo Arcelos
- Cimaf Calos S.A
- Coopetec Engenharia Ltda.
- Calderaria São Caetano
- Universal Rocess
- Jaraguá Equipamentos Industriais
- Esso Exploração Campos LTDA
- Repsol
- Petrogal

– Bancos

- Bank Boston
- ABN Amro Real

– Governo

- Ministério de Minas e Energia
- Eletrobrás

- Instituto Brasileiro de Petróleo e Gás

– Universidades e Centros de Pesquisa

- IPT - Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo
- UFRJ/COPPE - Universidade Federal do Rio de Janeiro
- UFF - Universidade Federal Fluminense
- PUC-RIO - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
- UFBA - Universidade Federal da Bahia
- UNIFAC - Universidade de Salvador
- TECPAR - Instituto de Tecnologia do Paraná
- IME - Instituto Militar de Engenharia
- UFPR - Universidade Federal do Paraná
- USP - Universidade de São Paulo
- UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul
- UFC - Universidade Federal do Ceará

3.2.5 Contexto

3.2.5.1 – Ambiente Econômico[7]

O Mundo vive situações tensas, marcadas por um lado pela crise de feições estrutural e de outro por uma tendência de guerra. A crise se manifesta no declínio progressivo das taxas de crescimento em todo o mundo e da crescente transformação dos recursos da esfera produtiva para a esfera financeira-especulativa, provocando instabilidade monetária e fragilizando de forma quase irreversível as economias menores.

Nos Estados Unidos: Juros em níveis rastejantes, desvalorização do dólar em relação ao Euro, bolsa reagindo, inovações estimulando expansão (PNB >3%).

Na União Européia: Investimentos estagnados, valorização do Euro, Expansão (1%< PNB <2%) .

No Japão: Deflação discreta, consumo privado não reanimado, expansão (PNB = 1%).

Na China: Abertura econômica, forte dinamismo da demanda agregada, forte expansão dos setores de base (siderurgia), expansão (6% < PNB < 8%).

Na América Latina: Recuperação da Argentina (retomada com o FMI, convergência das taxas cambiais real/peso, sinais de recuperação da crise), reconstrução do Mercosul em bases ampliadas, expansão das atividades de exportação, expansão (2% < PNB <4%).

No Brasil: Reversão notável da inflação, abertura de mercado, endividamento externo com forte expansão e seguida de estabilidade, dívida líquida do Governo apresentando crescimento explosivo.

[7] fonte: ROSSETTI, José Paschoal. Economia Brasileira: Desafios e Tendências 2004-2006, apresentação no Encontro Anual da Rede Paex, Belo Horizonte, Fundação Dom Cabral, outubro 2003

> *O ano de 2003 começou com dificuldades para o Brasil e para a indústria de petróleo. A greve geral na Venezuela e o conflito no Iraque jogaram a cotação internacional do preço do barril nas alturas. Em abril, quando a companhia atualizou o planejamento estratégico, a economia brasileira já dava sinais claro de melhora.* (PETROBRAS S.A, 2)

3.2.5.2 – Ambiente Político – Legal

– Internacional

No centro da crise e da ameaça à paz se situa a economia norte-americana e o governo George W. Bush. Os EUA, sob comando de um presidente conservador e de direita, intensificam sua política belicista e agressiva contra varias nações e pretexto de combater o terrorismo. Para tanto, em alguns países desenvolvem guerras, intervenções, e em outros, destacadamente na América Latina, contam com a subserviência dos governantes que aplicam rigorosamente as determinações norte-americana.

A agressividade do governo norte-americano tem por base a crise econômica e a frágil dívida interna e externa do mundo e enfrenta um período de recessão que se prolonga.

O Atentado de 11 de setembro: Quando ocorreu o atentado nos EUA – Cujos desdobramentos continuam a incendiar poços e países do Oriente Médio – O Brasil possuía quase a auto – suficiência em petróleo e serviu para realizar estratégias para o crescimento de nossa economia. (PETROBRAS S.A, 3)

– No Brasil

O fim dos monopólios (lei 9.847) e a conseqüente abertura do mercado brasileiro para as companhias estrangeiras em todos os segmentos da industria do petróleo acabam levando a Petrobras a ampliar seus negócios para além das fronteiras domésticas. Expandir as suas atividades para outras frentes e tornar – se uma corporação multinacional – como prevê o primeiro plano estratégico elaborado após a abertura em 1999 – foi o caminho da empresa para continuar crescendo e compensar eventuais perdas no mercado doméstico, na mais profunda mudança de seus quase 50 anos de historia. (PETROBRAS S.A,4)

A Internacionalização reforçou a posição da Petrobras tanto no mercado interno quanto no externo.

É criada a Agência Nacional do Petróleo. Responsável pela regulação e abertura do setor à iniciativa privada.

3.2.5.3 Ambiente Tecnológico[8]

A tecnologia é o grande diferencial da Petrobras S.A para todos os mercados em que atua. A empresa desenvolve vários programas de capacitação tecnológica para ser manter líder em tecnologia. **(anexo B)**

Na base do sucesso da Petrobras no mar está o Programa de Desenvolvimento Tecnológico em Águas Profundas – PROCAP

- Meta: Produzir a 3.000 metros.
- Projetos estratégicos: Abriga cerca de 70 projetos estratégicos para as atividades.
- Conquista: Prêmio *Distriguished Achievement Award* (duas vezes).

3.2.5.4 – Ambiente Natural (Ambiental)[9]

O Petróleo deve permanecer como a mais importante fonte de energia primaria, numa proporção de 40% em relação às demais, pelas próximas duas décadas repetindo um fato que mudou os últimos 10 anos. Projeções de Agência Internacional de Energia indicam que a demanda por óleo em 2002, mantida uma taxa de expansão anual de 1,9%, deverá crescer do patamar dos 75 Mb/d verificado em 2000, para 115 Mb/d em 2020.

O gás Natural será a fonte de energia que deverá apresentar a segunda maior taxa de expansão até 2020, cerca de 2,7% a/a, apenas inferior à do conjunto de formas renováveis de energia. Petróleo e gás natural serão responsáveis por 66% da energia primária que o mundo demandará em 2020.

As novas fontes de energia renovável, não obstante a sua rápida aceitação, ainda deverão participar de forma marginal (3% do total), ao longo das próximas duas décadas, no "mix" da demanda mundial de energia.

A indústria do petróleo celebra diversas conquistas em relação à preservação do meio ambiente. São dignos de destaque os maiores cuidados com a preservação de ambientes naturais, com a preservação de acidentes no transporte de grandes volumes de óleo, a redução das emissões de gases de efeito estufa por conta da produção de derivados de melhor qualidade, ao lado do "*flaring*" e das novas tecnologias de seqüestro de carbono.

No entanto, apesar de tudo que já foi alcançado, o controle de emissões de CO2 ainda permanece como grande desafio a ser superado.

---

[8] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/tecnologia.htm [capturado dezembro 2003]
[9] *online*, http://www2.petrobras.com.br/ri/port/ApresentacoesEventos/ConfTelefonicas/pdf/PlanoEstrategico2003_2007port.pdf [capturado dezembro 2003]

Apesar das iniciativas em curso visando ã redução de gases de efeito estufa assim como das ações voltadas para a proteção dos mares e da biodiversidade, ainda é gigantesca a tarefa que se impõe ás "*Oil Companies"*, no tocante à proteção do meio ambiente.

A indústria de petróleo, como um todo, saberá desenvolver ações concretas em favor do meio ambiente e da remoção das marcas de décadas de uma atuação que ignorava os efeitos sobre as mudanças climáticas e os impactos sobre o habitat de espécimes selvagens.

Os acidentes ambientais graves ocorridos em 2000/2001 podem ser considerados como fortes ameaças a empresa em relação a este contexto. Vários programas tecnológicos estão sendo desenvolvidos pela Petrobras S.A para minimizar estas ameaças **(anexo C).** Com destaques:

- PEGASO[10]: Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional.
- Centros de Defesa Ambiental.
- ISO 14001 (Gestão Ambiental).

3.2.5.5 – Ambiente Sócio-Cultural[11]

Visão Estratégica do Governo:

Crescimento vigoroso e inclusão social: geração de empregos e fim da pobreza.

Visão Petrobras: Socialmente responsável.

- Cada vez mais conhecida pela sua contribuição ambiental, social e cultural no país.
- Alinhada com o discurso do Governo.
- Programa Fome Zero.
- Programa Voluntariado Social.
- Geração de Renda.

3.3 Análise de Oportunidades e Aspectos (STP)

A distribuição de todos os produtos da Petrobras é feita pela Petrobras Distribuidora S.A (BR), portanto para análise de oportunidades e aspectos, os exemplos forão pesquisados no "site" www.br.com.br .

3.31. Segmentação e Mercado Alvo

O processo de fragmentação da Petrobras teve início em 1990. O banco Credit Suisse Firs Boston organizou a estratégia de privatização, do qual fez parte a contratação da consultoria

[10] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/minisite/pegaso/portugues/index.html [capturado em dez/03]
[11] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/responsabilidade.htm [capturado em dez/03]

americana Bozz – Allen, para a elaboração do novo modelo, baseado na *segmentação por unidades de negócio.* **(tabela 2)**

Tabela 2:

Segmento	Seleção
ASFALTO: soluções diversificadas para pavimentação asfáltica.	Concessionárias de rodovias Prefeituras Governos estaduais Construtoras de rodovias Indústrias Clubes e condomínios
AUTOMOTIVOS	Com uma rede de postos de mais de 7200 unidades
AVIAÇÃO*:* BR Aviation	Abastecimento de aeronaves e atividades correlatas, que visa a satisfação e a superação das expectativas dos clientes. Possui a maior rede de distribuição do Brasil, estando presente em mais de cem aeroportos.
SOLUÇÕES ENERGÉTICAS	Grandes indústrias transformadoras, governo e usinas termoelétricas.
GRANDES CONSUMIDORES*:* naturalmente caracterizado pela compra de elevados volumes de produto.	Industrial (siderurgia, cimenteira, química e petroquímica, bebidas, papel e celulose, montadoras, etc) Transportadores (rodoviário, ferroviário e fluvial); Empreiteiras (construção civil e obras públicas); Governo (federal, estadual e municipal); Transportadores Revendedores Retalhistas (TRR); Minerador; Agropecuário Termoelétrico/Hidroelétrico
PRODUTOS QUÍMICOS A Petrobras Distribuidora possui 3 grandes áreas de atuação na comercialização de Produtos Químicos: Produtos Químicos, Supply House e GLP - Gás Liquefeito de Petróleo.	A área de Produtos Químicos é responsável pela industrialização, comercialização e distribuição de produtos e insumos para a indústria em geral. O Supply House atua no desenvolvimento, fabricação, aquisição, gerenciamento e aplicação de produtos químicos para a indústria de petróleo. Por último, a área de GLP atua na comercialização e distribuição de Gás Liquefeito de Petróleo nos segmentos residencial e comercial.

Atualmente, fatores como incertezas relacionadas a custo, qualidade, confiabilidade do fornecimento de energia elétrica, mudanças na regulamentação do setor elétrico, bem como o ambiente altamente competitivo enfrentado pelas empresas, vêm impulsionando a busca por soluções energéticas alternativas.
Em função deste cenário e seguindo a tendência mundial na qual grandes empresas de petróleo vêm se reposicionando como empresas de energia, o Sistema Petrobras tem promovido alterações no seu portifólio de produtos e serviços, colocando a disposição do mercado Soluções Energéticas confiáveis, customizadas e otimizadas, permitindo que nossos clientes se concentrem em suas atividades fim. (PETROBRAS S.A,5)

3.3.2. Posicionamento[12]

Petrobras: 'O desafio é a nossa Energia".

O posicionamento da empresa no geral é empresa *líder de mercado e de alta tecnologia*. Em suas subdivisões além destes diferenciais a Petrobras também enfatiza diretamente os clientes através dos atributos de seus produtos e ou serviços, como exemplo:

Aviação: Performance
Marítimo: qualidade, conforto e logística.
Transporte Rodoviário: Atendimento.
Serviços Industriais: Domínio tecnológico.
Combustível: Qualidade.

3.4 Mix de Marketing (4P´s)

3.4.1 Produto[13]

Ênfase: Tecnologia e Qualidade.

✍ Gasolina Automotiva

A Petrobras vem constantemente se aperfeiçoando tecnologicamente em sua gama de produtos e, incluindo a estes, suas gasolinas automotivas. Um exemplo disso é que, atualmente, a Companhia é a fornecedora oficial para a equipe BMW Williams de Fórmula 1, além de produzir a gasolina das principais provas automobilísticas da América do Sul - Campeonato Sul Americano de Fórmula 3 e de TC 2000. A Petrobras é produtora da maior parte da gasolina automotiva vendida nos postos brasileiros, ou seja, praticamente todas as Companhias Distribuidoras que atuam no mercado são seus clientes.

✍ Combustíveis de Aviação

Atualmente no Brasil, somente a Petrobras produz combustíveis de aviação, que são vendidos às Companhias Distribuidoras para abastecer aeronaves.

[12] *on line*, http://www.br.com.br/ [capturado em dez/03]
[13] *on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/produtos.htm [capturado em dez/03]

✍ Óleo Diesel

A Petrobras atende à maior parte da demanda de óleo diesel no país, seja com produção própria ou importação. O consumo brasileiro se deve basicamente ao setor de transporte, principalmente o rodoviário. Preocupada em atender às necessidades de seus consumidores, garantir o melhor desempenho de seus motores e reduzir o nível de emissões atmosféricas, a Petrobras implantou o Programa de Evolução da Qualidade do Óleo Diesel. Este acarretou em uma grande diminuição na emissão de composto de enxofre, além da evolução na qualidade do óleo diesel, conseqüentemente, proporcionando menores índices de fumaça e odores.

✍ Óleos Lubrificantes Acabados e Graxas

A linha LUBRAX de Óleos Lubrificantes Acabados é produzida em uma das plantas mais modernas de mistura do mundo, certificada com ISO 9001 e localizada perto da belíssima cidade do Rio de Janeiro. Além da produção no Brasil, a Petrobras iniciou em janeiro de 2002 a fabricação da linha LUBRAX na planta da Eg3, na cidade de Buenos Aires, Argentina. Esta planta destaca-se por sua elevada flexibilidade e eficiência e irá fortalecer o negócio de lubrificantes da Petrobras na região do Mercosul, Chile e Bolívia.

Através da exportação, a linha LUBRAX alcançou outros mercados, como Argentina, Bolívia, Paraguai, Peru e Uruguai. A qualidade da linha LUBRAX é garantida pelo sistema de qualidade de suas plantas e também pelo apoio do laboratório mais moderno de controle de qualidade da América do Sul.

Lançada no mercado brasileiro em 1974, a linha LUBRAX se destacou e alcançou, em pouco tempo, a liderança em sua área. Atualmente representada por mais de 100 produtos para as mais diversas aplicações na área automotiva, a linha também conta com produtos para a indústria - LUBRAX INDUSTRIAL -, aviação - LUBRAX AVIAÇÃO -, setor ferroviário - FERBRAX - e marítimo - MARBRAX. Para obter informações mais detalhadas sobre as demais linhas é só entrar em contato com o nosso departamento de vendas e com os nossos representantes.

A partir da década de 1990, a Petrobras, com a participação do CENPES, seu centro de pesquisa e desenvolvimento, começou a patrocinar equipes e eventos de esporte motor. A empresa apóia a equipe de Fórmula 1 BMW WilliamsF1, fornecendo combustível, e também está presente em outras categorias de competição: Rally Paris Dakar, com a Equipe Petrobras LUBRAX, Stock Car, SAE Mini Baja e Seletiva Petrobras de Kart.

✍ Óleo Lubrificante Básico

Este produto é vendido a empresas fabricantes, que o utiliza na formulação de diversos produtos finais, entre eles: óleos lubrificantes automotivos, industriais, óleos marítimos e ferroviários e na produção de graxas lubrificantes.

✍ Óleo Combustível

A Petrobras possui uma variedade de tipos de óleos combustíveis, que se aplicam basicamente à caldeiras e fornos industriais.

✍ Gás liquefeito de petróleo GLP

O gás liquefeito de petróleo (GLP), mais largamente conhecido como "gás de cozinha" é normalmente comercializado em botijões no estado líquido, tornando-se gasoso à pressão atmosférica e temperatura ambiente na hora de sua utilização em fogão. Por

ser um produto inodoro por natureza, um composto à base de enxofre é adicionado, dando-lhe um cheiro bastante característico para facilitar a detecção de possíveis vazamentos. Uma parcela de GLP é utilizada pela indústria de vidros, cerâmica e alimentícia.

✍ Gás Natural

São inúmeras as vantagens econômicas do uso do gás natural. Uma de suas maiores contribuições é a melhoria dos padrões ambientais devido a sua queima limpa, isenta de fuligem e outros materiais que possam prejudicar o meio ambiente. Este produto possui aplicações domésticas, industriais e automotivas, como substituto do óleo diesel, do álcool e da gasolina.

✍ Produtos Asfálticos

Asfaltos são materiais aglutinantes, de cor escura, sólidos, semi - sólidos ou líquidos, obtidos por um processo de destilação. A Petrobras comercializa estes através de distribuidoras e uma margem pequena para clientes finais. Os produtos asfálticos são:
1. Cimento Asfáltico de Petróleo (CAP): uso direto na construção de revestimentos asfálticos.
2. Asfaltos Diluídos de Petróleo (ADP): também conhecido como asfaltos recortados ou "cut-backs".
3. Agente Rejuvenecedor: regenera o asfalto envelhecido e oxidado.
4. Emulsão Recicladora: permite reciclar até 100% das misturas envelhecidas fresadas.
5. Agente Antipó: aplicado em vias não pavimentadas, serve como impermeabilizante.
6. Tapa Buracos: ideal para reparo de pavimentos asfálticos no caso de pequenas obras urbanas de água, gás, esgoto e eletricidade.
7. Sela Trincas: preenche e impermeabiliza o vazio das trincas, evitando a entrada de água para o interior do asfalto.

✍ Querosene de iluminação

Sua função básica é servir como combustível de iluminação em regiões localizadas basicamente no interior dos estados brasileiros, mas também, em menor escala, é utilizado como removedor (solvente).

✍ Solventes

A Petrobras produz diversos tipos de solventes para variadas aplicações. Divididos em solventes alifáticos e aromáticos, são eles:
1. Aguarrás: varia desde insumo direto na produção industrial até produto de "limpeza em geral".
2. Diluente de Tintas: utilizado basicamente pela indústria de tintas e resinas, mas também como removedor de graxas, adesivos, formulações agrícolas e fluído para isqueiros.
3. Fluidos Hidrogenados: suas aplicações, entre algumas, são para óleos de corte, produção de agroquímicos, formulação de tintas, limpeza industrial e laminação de alumínios, requeridos por setores tipo o automobilístico e o agrícola.
4. Hexano: empregado principalmente pela indústria de óleos vegetais para extração de óleos e gorduras vegetais.
5. Solvente Médio: requerido em indústrias de tintas, ceras e limpeza de máquinas.
6. Solvente para Borrachas: as grandes empregadoras desse produto são, naturalmente, a indústria de borracha e de adesivos.

7. Tolueno: grande aplicação na indústria de tintas e vernizes, adesivos e na fabricação de resinas. Na petroquímica, principalmente, utilizado na produção de TDI, ácido benzóico e cloreto de benzila.
8. Xileno: largamente utilizado na indústria de tintas, vernizes, resinas, defensivos agrícolas, dentre outros.

✍ Parafinas
Presente até na goma de mascar, a parafina é usada em diversos tipos de produtos. Vendida através de empresas distribuidoras na forma de tabletes ou à granel, seu principal mercado consumidor é o de velas, mas entre outros, encontra-se o de ceras polidoras, fósforos, filmes fotográficos, industrialização de papéis, arroz parbolizado, pneus e borrachas e até no agrícola para proteção de frutas e sementes.

✍ Matéria - Prima para fertilizante
A Petrobras é hoje a maior produtora de matéria-prima para fertilizante do país. Utilizado basicamente para suprir as necessidades não provenientes naturalmente do solo às plantas, seu uso acelera e aumenta o volume da produção agropecuária. A uréia, um fertilizante sólido, se apresenta na forma de grânulos brancos e com uso na agricultura, além de pecuária e indústria. A produção da Petrobras é vendida para empresas misturadoras, que, por sua vez, produzem compostos agrícolas para finalidades diversas de acordo com a necessidade do solo atendido.

✍ Nafta Petroquímica
A Petrobras é a única produtora de nafta petroquímica no Brasil, atendendo à demanda nacional com produção própria e por importações. A nafta é um líquido incolor fornecida às três Centrais de matérias-primas, que são a Copene (Bahia), Copesul (Rio Grande do Sul) e a Petroquímica União (São Paulo), que a processam obtendo como produtos principais propeno, eteno e correntes aromáticas.

✍ Coque Verde de Petróleo
A Petrobras produz coque verde nos graus anodo e combustível, ambos do tipo esponja e de baixo teor de enxofre. O coque grau anodo é aplicado como matéria-prima na manufatura de anodos para produção de alumínio ou de dióxido de titânio; o coque grau combustível é utilizado nas indústrias de siderúrgia, fundição, papel e celulose, cimento, cerâmica, cal, termelétricas e outras

✍ Enxofre
A Petrobras produz cerca de 7% do enxofre demandado pelo mercado brasileiro. Distribuído pela BR Distribuidora, este produto se destina, basicamente, como matéria prima à indústria química (em sua maioria), de cosméticos e papel celulose.

✍ Bunker
O fato de abastecer mais de 7.200 navios por ano nos portos brasileiros faz da Petrobras a maior produtora e fornecedora de bunkering da América do Sul. Certificado com o ISO 9002, este produto se iguala e até excede as especificações internacionais de qualidade. O uso do bunkering Petrobras oferece ganhos em relação à maior quilometragem por tonelada e na redução dos custos com a manutenção do motor e boiler dos navios.

Em diversos pontos da costa brasileira, o abastecimento de navios funciona 24 horas por dia, atendendo seus clientes vindos de zonas e fusos horários diferentes, além de se respeitar ao máximo os requisitos operacionais de segurança nas entregas.

Valor Agregado: CTF BR

Controle Total de Frotas para controle de abastecimentos, quilometragem e valor do combustível colocado no tangue de cada veículo sem custos adicionais.

3.4.2 Ponto[14]

Ênfase: Logística e Distribuição.

- Dutos: 14.267 Km
- Frota de Petroleiros: 115 (55 de propriedade da Petrobras).
- Postos: 7.119
- Aeroportos Abastecidos: 102

3.4.3 Promoção

Ênfase: Tecnologia e Competência

- Fórmula 1 - Williams
- BR Aviation
- Marbrax
- Revista Soluções BR

3.4.4 Preço

Ênfase: Desempenho da produção (tecnologias, constante manutenção e investimentos)

O sistema de formação de preços de petróleo vigente baseia-se em fórmulas que utilizam como referência os preços de outros petróleos e produtos, que refletem basicamente as diferenças de qualidade e de custo de refino e transporte do petróleo em questão.

3.5 Sustentando valor (clientes)

3.5.1 Clientes atuais

- Gasolina Automotivas e Óleo Diesel: Praticamente a maioria das distribuidoras que atuam no mercado brasileiro.

[14] on line, http://www.br.com.br/ [capturado em dez/2003]

- Combustível de Aviação: Companhias distribuidoras para abastecimento de aeronaves (único fornecedor).
- Óleos Lubrificantes e Graxas – LUBRAX: atende o setor industrial, marítimo, ferroviário e aviação.
- Óleo Combustível: Indústrias pesadas para aplicações em caldeiras e fornos.
- GLP: Indústria cerâmica, vidros e alimentícia.
- Gás Natural: Setor doméstico, comercial, industrial e automotivo.
- Produtos Asfálticos: Distribuidoras e margem pequena para clientes finais.
- Querosene e Solventes: Setores industriais para composição de seus produtos.
- Parafina: Distribuidoras (goma de mascar, filme fotográficos, etc).
- Matéria-Prima para Fertilizantes: Empresas misturadoras para composição de compostos agrícolas.
- Nafta Petroquímica: Centrais de matérias-primas COPENE (Bahia), COPESUL (RS) e Petroquímica União.
- Coque Verde de Petróleo:
  - Coque grau anodo: indústrias de alumínio e titânico.
  - Coque grau combustível: indústrias de siderurgia, fundição, papel e celulose, cimento, cerâmica, cal, termelétrica e outras.
- Enxofre: BR Distribuidora.
- Bunker: Distribuidoras (portos).

3.5.2 Novos mercados

- Na área de refino, onde já tem presença forte na Argentina e na Bolívia, também cresce em distribuição.
- Além de estudar a entrada na Venezuela e oportunidades no Chile, Paraguai e Uruguai, a Companhia pensa em expandir sua atuação na valorizada região do Golfo do México.
- Com a tecnologia de águas profundas, a Companhia entrou ao oeste da África, onde há grandes expectativas em relação às descobertas de óleo na Nigéria e em Angola.
- Atuação como empresa integrada de energia, por meio de empreendimentos ligados ã área de gás natural.

3.6 Lucro[15]

A principal meta do processo de marketing é auxiliar a organização a atingir seus objetivos (lucro). A Petrobras apresenta dados nas áreas de exploração, produção, abastecimento entre outras. Mostraremos alguns dados referentes ao ano de 2002:

- RECEITAS (em bilhões de US$) : US$ 22,612;
- LUCRO LÍQUIDO (em bilhões de US$): US$ 2,311;
- INVESTIMENTOS (em bilhões de US$): US$ 4,911;
- ACIONISTAS: 131.577;

[15] *on line,* http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/InformacoesFinanceiras/

- ? EXPLORAÇÃO: 31 sondas de perfuração (19 marítimas);
- ? RESERVAS: 10,5 bilhões de barris de óleo e gás equivalente (boe);
- ? POÇOS ATIVOS: 9.842 (852 marítimos);
- ? PLATAFORMAS DE PRODUÇÃO: 96 (74 fixas; 22 flutuantes);
- ? PRODUÇÃO DIÁRIA: 1,535 milhão bpd de óleo e LGN, 44 milhões de m3 de gás natural;
- ? REFINARIAS: 14;
- ? RENDIMENTO DAS REFINARIAS: 1,701 milhão barris por dia – bpd;
- ? FERTILIZANTES: 2 Fábricas: 1.738 toneladas métricas de amônia e 1.927 toneladas métricas de uréia.

Apresentamos abaixo também um resumo do resultado financeiro da Petrobrás para o terceiro trimestre de 2003. Outros números financeiros da empresa no **anexo D**

Ações: em termos do mercado americano valorizadas. Sai de US$ 15,4 bilhões em 31 de dezembro de 2002, para US$ 25,5 bilhões agora em 11 de novembro de 2003.

Receita operacional líquida: crescimento de 12%.

Lucro bruto: aumento de 32%.

Lucro operacional: aumento de 61%.

Lucro líquido: aumento de 126%.

EBITDA é hoje de R$ 8,234 milhões.

Volume de Vendas: redução do volume vendido no mercado interno de 2% e tivemos um aumento de 24% do volume vendido no mercado externo.

4 . CONCLUSÃO

4.1 Conclusão

Através da pesquisa realizada conseguimos exemplificar os conceitos de marketing contidos no esquema proposto:

A empresa tem grande atuação no mercado B2B, usa do marketing de relacionamento para formar sua rede de marketing com seus clientes, colaboradores e fornecedores. Alguns de seus concorrentes também se tornam parceiros na exploração de petróleo. Ainda em relação a concorrência podemos destacar como seu principal ponto forte a liderança tecnológica na exploração de petróleo em águas profundas e como seu principal ponto fraco o custo do capital para seus investimentos maior que dos concorrentes.

O ambiente tecnológico é o mais favorável para a empresa por causa da sua liderança tecnológica. O ambiente político legal é o menos favorável devido a dependência governamental e sua marca nacionalista, que causa dificuldades para sua penetração nos mercados internacionais . Tem no ambiente natural suas maiores oportunidades e ameaças: Oportunidades ,devido a crise no setor de geração de energia elétrica, para seus produtos (glp, gás natural, óleo) usados por usinas termoelétricas e grandes industrias transformadoras; ameaças, devido aos acidentes ambientais ocorridos recentemente, apesar do grande investimento em programas de segurança e proteção ambiental.

Importante ressaltar que as variáveis utilizadas em uma análise do ambiente de marketing podem variar de um levantamento para outro, como esta pesquisa que se refere a um determinado período (novembro- dezembro de 2003).

Faz sua segmentação de mercado com o uso de unidades de negócios baseada em produto e seu mercado alvo. Leva os seus produtos até o cliente através da Petrobras Distribuidora (BR), que é o seu maior canal de distribuição. Tendo está a responsabilidade pela diferenciação e a promoção dos produtos .

Diferencia seus produtos diante da concorrência , tendo como posicionamento: a melhor qualidade, a melhor tecnologia, maior disponibilidade, melhor serviço.

Para cada mercado alvo usa um tipo de promoção específica (ex: grandes industrias - revista Soluções BR) . Usa de um canal cliente no seu "site" na internet como ferramenta de marketing direto.

Utiliza dos conceitos do Mix de Marketing de forma sincronizada , todos os 4Ps tem a mesma importância, no seu planejamento estratégico. E ainda utiliza-se de programas de fidelidade para a retenção de seus atuais clientes . Está em buscas de novos clientes nos mercados internacionais, principalmente na América Latina.

Não fizemos uma análise financeira profunda dos “números da empresa”, e sim buscamos exemplos destes números, bem como não foi feita uma análise de marketing para levantar o desempenho da empresa em relação ao mercado

É importante destacar a transparência das informações disponibilizadas no “site” da Petrobras S.A, principalmente na área de relação com os investidores. Bem como das dificuldades para nomear os clientes da empresa , devido esta informação ser estratégica e não liberada pela Petrobras S.A, portanto citamos apenas o ramo de atividades dos clientes.

Em face do exposto podemos afirmar que o Esquema do Processo de Marketing descrito por Dolan é uma excelente metodologia para se conhecer o processo de marketing de uma empresa do mercado empresarial

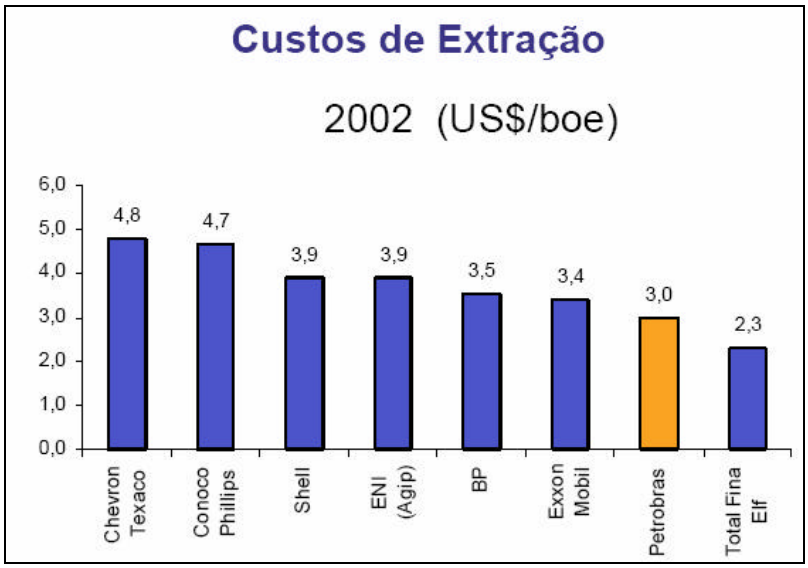
4.2 Recomendações para Futuros Trabalhos

O presente trabalho demonstrou exemplos para o Processo de Marketing da empresa pesquisada, como contribuição a futuras pesquisas, recomenda-se:

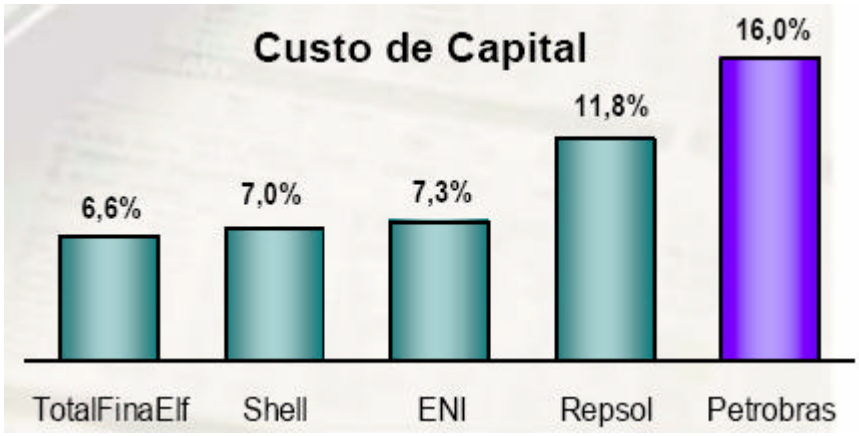
- Realizar trabalho de pesquisa semelhante, em alguma outra empresa do mercado B2B, para comparações.
- Pesquisar teorias de marketing específicas para o mercado industrial.
- Aprofundar, com estudo de caso, a análise da eficiência do Processo de Marketing da Petrobras S.A

ANEXO A

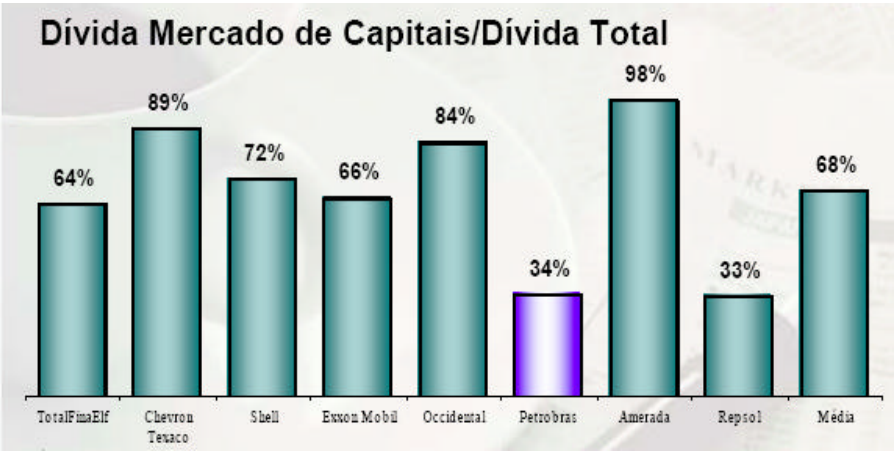
Gráficos com comparações da Petrobras com os Concorrentes. (PETROBRAS S.A,6)



fonte Evaluate Energy



fonte: Morgan Stanly



fonte JP Morgan

ANEXO B

Outros programas tecnológicos que permitiram o desenvolvimento:

Foi preciso enfrentar desafios na exploração em águas profundas e em águas ultraprofundas no Brasil, pois era o único meio de alcançar níveis de produção compatíveis com as necessidades da Empresa. Assim iniciaram programas tecnológicos que permitiram a Petrobras desenvolver –se nestes campos.

PRAVAP

O Programa de Recuperação Avançada de Petróleo (PRAVAP) busca disponibilizar tecnologias para os novos empreendimentos da Petrobras na área de desenvolvimento da produção de petróleo e gás, assim como viabilizar o aumento do fator de recuperação das jazidas em fase de exploração, prestando o suporte tecnológico que garanta à empresa sua posição de destaque no cenário mundial de petróleo.
O PRAVAP possui atualmente, em sua carteira de projetos, 8 Projetos Sistêmicos inovadores, que compreendem 50 projetos de pesquisa.

PROTER

A Petrobras vem investindo substancialmente em tecnologias de refino de óleos pesados para transformá-los em derivados leves, com alta performance, sempre preocupada com a preservação do meio ambiente.

PROFEX

O Profex, Programa Tecnológico para Ampliação de Fronteiras Exploratórias em bacias produtoras, foi iniciado em novembro de 1995. Seu objetivo é desenvolver e disponibilizar novas tecnologias para a redução do risco e do custo exploratório/explotatório na apropriação de novas reservas de hidrocarbonetos.

PROPES

O Programa Tecnológico de Óleos Pesados Offshore busca desenvolver ou integrar tecnologias que permitam tornar viável a incorporação de reservas e a produção de petróleos pesados e viscosos em ambiente offshore, integrando à cadeia produtiva do segmento de refino.
O Propes possui, em sua carteira de projetos, 09 Projetos Sistêmicos inovadores, que compreendem 32 projetos de pesquisa e desenvolvimento.

PRODUT

A produção de petróleo e o consumo de derivados estão crescendo cada vez mais e é preciso que o cuidado com o transporte e transferência desses produtos também acompanhe esse crescimento.
Além disto, a construção de termelétricas por todo o território nacional é a principal alternativa para minimizar o déficit de energia elétrica. Esta iniciativa irá contribuir para uma maior participação do gás na matriz energética brasileira e, consequentemente, maior consumo de gás transportado por novos gasodutos.
Considerando os dutos que estão em fase de construção e outros projetos que já estão sendo implantados, estima-se que a malha nacional passe dos atuais 12.000 km para 21.000 km neste ano.
Adequar a tecnologia na área de dutos aos objetivos estratégicos da Companhia e elevá-la aos níveis requeridos pelos novos desafios é agora fundamental para esta atividade.

ANEXO C

Outros programas tecnológicos para Segurança e Meio ambiente:

PROAMB

O Programa Tecnológico de Meio Ambiente - Proamb - desenvolvido pelo Centro de Pesquisas da Petrobras, desenvolve e aperfeiçoa tecnologias para a otimização da gestão ambiental do Sistema Petrobras, visando prevenir, minimizar e remediar os impactos ambientais de suas atividades. Para isso, foram estipuladas algumas diretrizes tecnológicas e parcerias com outras instituições.

Temas Tecnológicos

Foram definidos 07 temas tecnológicos que concentram diversas linhas de pesquisa envolvendo biólogos, químicos, engenheiros, geólogos e oceanógrafos do Cenpes e das unidades da Petrobras.
São eles:

Caracterização de petróleos, produtos e insumos de produção
São desenvolvidos estudos visando identificar propriedades e comportamentos de petróleos, derivados e insumos de produção (como por exemplo, fluidos de perfuração) visando fornecer informações para otimizar a gestão ambiental da companhia.

Caracterização e monitoramento de ecossistemas
Estão sendo realizados diversos estudos de ecossistemas costeiros, oceânicos e terrestres, assim como a organização de informações em banco de dados. Estão sendo definidas diretrizes para monitoramento ambiental e metodologias de quantificação de hidrocarbonetos. Estes programas de monitoramento e controle ambiental estão sendo realizados para o acompanhamento das atividades da companhia com a participação de vários segmentos da sociedade.

Emissões atmosféricas
Estudos são desenvolvidos para o tratamento e minimização de emissões e correntes gasosas visando fornecer subsídios técnicos para estratégias de controle e de gestão da qualidade do ar. Incluem a elaboração de inventários de emissões atmosféricas, avaliação de tecnologias de abatimento e controle de poluentes atmosféricos e odores além do monitoramento da qualidade do ar em centros urbanos. Um laboratório de combustão foi instalado para monitorar a qualidade do ar, medir as emissões, estudar combustíveis alternativos e aperfeiçoar os queimadores. Dois laboratórios do Cenpes analisam os gases de motores leves (automóveis) e pesados (caminhões).

Efluentes Hídricos
O tratamento biológico e físico-químico de efluentes hídricos das atividades da indústria de petróleo é desenvolvido com o apoio de unidade móvel de monitoramento de efluentes hídricos, laboratórios para desenvolvimento de estudos de processo em escala de bancada, e unidades-pilotos que permitem o desenvolvimento de estudos de tratabilidade e levantamento de parâmetros de processo para dimensionamento de unidades de produção, refino e transporte. A identificação de hidrocarbonetos refratários, a remoção de toxicidade crônica e o tratamento visando o reuso dos efluentes e águas de produção são importantes linhas de pesquisa.

Resíduos e Recuperação de Áreas Impactadas
São desenvolvidos projetos para minimização e tratamento biológico e físico-químico de resíduos sólidos, oleosos e não oleosos, oriundos das diversas atividades da companhia. Na recuperação de áreas impactadas, realizam-se estudos para avaliar a extensão e o risco

ambiental da contaminação no solo e subsolo, assim como, o desenvolvimento e aplicação de tecnologias de remediação.

Tecnologias para Emergências

Estão sendo desenvolvidos estudos para detecção e acompanhamento de óleos derramados (modelos matemáticos para simulação de derrame de óleo no mar) e quantificação do risco ambiental (mapas de sensibilidade ambiental). Também são avaliadas tecnologias para contenção e limpeza de óleo vazado. Com isso, a Petrobras procura melhorar a sua resposta a eventuais acidentes, minimizando os impctos e conseqüências nas áreas de influência dos seus empreendimentos.

Avaliação de Impactos Ambientais

Tecnologias para avaliação de impactos ambientais e valoração de danos ambientais estão sendo desenvolvidas, considerando aspectos ecológicos, econômicos e sociais. A avaliação conjunta destes fatores inclui a adoção de modelos matemáticos utilizados internacionalmente assim como técnicas específicas de avaliação da contribuição das atividades rotineiras da companhia.

ANEXO D

Exemplos de promoção: (PETROBRAS S.A,7)

BR Aviation. As vantagens são tantas que todos querem aproveitar.

Só a BR Aviation tem BR Aviation Center. Um centro completo de serviços de abastecimento, atendimento e conveniência para a aviação executiva. Só a BR Aviation tem BR Aviation Card. A mais moderna tecnologia de pagamento em aviação executiva. Só a BR Aviation tem o programa Rota Premiada. Que retribui a sua preferência com prêmios incríveis. É por isso que a BR Aviation está lá, sozinha. Na liderança do mercado de combustíveis de aviação. E conquistando cada vez mais clientes.

Sua indústria precisa de um engenheiro extremamente qualificado, para cuidar dos seus combustíveis e lubrificantes. A boa notícia é que a BR paga o salário dele.

Hoje em dia, a sobrevivência de uma empresa depende da capacidade de encontrar soluções originais para desafios cada vez mais complexos. E eles só podem ser vencido se as empresas tiverem os parceiros certos. A BR Distribuidora, com sua alta tecnologia, pode oferecer as soluções que sua indústria precisa no mercado de combustíveis e lubrificantes industriais. A BR dispõe de engenheiros e técnicos altamente qualificados para ajudar você a vencer qualquer desafio. Por isso é uma parceria ideal. Coloque o setor de combustíveis e lubrificantes nas mãos de quem entende do assunto: a BR. (Petrobras S.A,7)

ANEXO E – DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Demonstrações financeiras:	**ATIVO**	MOEDA:	**REAL**
Unidade Monetária:	**(X R$ 1000)**		
Não Consolidado		Período DRE:	**Ano Fiscal**

Conta	3T03	2T03	1T03
Passivo Total	38.252.545,274	36.815.630,009	32.949.731,930
Passivo Circulante	12.950.686,238	12.053.799,449	13.175.620,899
Empréstimos e Financiamentos	374.146,988	694.996,845	695.481,923
Debêntures	0,000	0,000	0,000
Fornecedores	992.761,229	982.922,791	1.085.082,802
Impostos, Taxas e Contribuições	2.329.074,087	2.244.051,550	2.636.075,586
Dividendos a Pagar	1.125.577,898	98,913	499.467,242
Provisões	574.493,596	597.541,777	707.286,057
Dívidas com Pessoas Ligadas	5.790.700,000	5.725.570,673	6.107.481,262
Outros	1.763.932,439	1.808.616,901	1.444.746,026
Passivo Exigível a Longo Prazo	8.002.810,427	7.890.887,201	6.307.820,437
Empréstimos e Financiamentos	3.133.045,201	2.998.763,146	2.803.573,725
Debêntures	0,000	0,000	0,000
Provisões	1.840.139,240	1.795.654,726	1.460.709,395
Dívidas com Pessoas Ligadas	1.445.311,693	1.543.483,864	789.893,821
Outros	1.584.314,292	1.552.985,465	1.253.643,495
Resultados de Exercícios Futuros	0,000	0,000	0,000
Patrimônio Líquido	17.299.048,609	16.870.943,359	13.466.290,595
Capital Social Realizado	6.912.318,068	7.036.061,718	6.018.667,908
Reservas de Capital	110.643,262	111.559,275	93.916,716
Reservas de Reavaliação	25.338,397	30.980,077	27.238,315
Reservas de Lucro	5.691.033,608	5.792.913,942	4.961.553,368

Fonte: http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/InformacoesFinanceiras/BalancosInterativos.asp

Demonstrações financeiras:	**PASSIVO**	MOEDA:	REAL
Unidade Monetária:	(X R$ 1000)		
Não Consolidado		Período DRE:	Ano Fiscal
Conta	3T03	2T03	1T03
Passivo Total	38.252.545,274	36.815.630,009	32.949.731,930
Passivo Circulante	12.950.686,238	12.053.799,449	13.175.620,899
Empréstimos e Financiamentos	374.146,988	694.996,845	695.481,923
Debêntures	0,000	0,000	0,000
Fornecedores	992.761,229	982.922,791	1.085.082,802
Impostos, Taxas e Contribuições	2.329.074,087	2.244.051,550	2.636.075,586
Dividendos a Pagar	1.125.577,898	98,913	499.467,242
Provisões	574.493,596	597.541,777	707.286,057
Dívidas com Pessoas Ligadas	5.790.700,000	5.725.570,673	6.107.481,262
Outros	1.763.932,439	1.808.616,901	1.444.746,026
Passivo Exigível a Longo Prazo	8.002.810,427	7.890.887,201	6.307.820,437
Empréstimos e Financiamentos	3.133.045,201	2.998.763,146	2.803.573,725
Debêntures	0,000	0,000	0,000
Provisões	1.840.139,240	1.795.654,726	1.460.709,395
Dívidas com Pessoas Ligadas	1.445.311,693	1.543.483,864	789.893,821
Outros	1.584.314,292	1.552.985,465	1.253.643,495
Resultados de Exercícios Futuros	0,000	0,000	0,000
Patrimônio Líquido	17.299.048,609	16.870.943,359	13.466.290,595
Capital Social Realizado	6.912.318,068	7.036.061,718	6.018.667,908
Reservas de Capital	110.643,262	111.559,275	93.916,716
Reservas de Reavaliação	25.338,397	30.980,077	27.238,315
Reservas de Lucro	5.691.033,608	5.792.913,942	4.961.553,368

Fonte:
http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/InformacoesFinanceiras/BalancosInterativos.asp

Alguns índices fundamentalistas:

Alguns índices fundamentalistas		MOEDA:	REAL	
Ação (não ajust)	PETR4	Lote padrão:	1 ação	
Não Consolidado		Período DRE:	Ano Fiscal	
Conta:	Setor	3T03	2T03	1T03
RENTABILIDADE				
Retorno s/ Patr Líq [L/(P-L)], %		39,140	22,239	13,958
Retorno s/ Ativos (L/A), %		12,721	8,337	5,006
Margem Líquida, %		24,466	22,435	26,413
Equiv Patrimonial / Lucro Líq. %		5,624	4,364	8,942
LIQUIDEZ				
Liquidez Imediata, %	13,026	42,331	36,807	26,658
Liquidez Corrente, x	1,425	0,928	0,870	0,786
Liquidez Seca, x	433,954	0,690	0,611	0,514
ALAVANCAGEM				
Capital de Giro ($ bilhões)	0,000	-2,730	-4,490	-9,461
Cap de terceiros / Patr Líquido, x	429,537	1,211	1,182	1,447
Passivo Circulante / Exigível total, x	9,258	0,618	0,604	0,676
INDICE DE ATIVIDADE				
Giro do Ativo Operacional, x/ano	9,025	1,265	1,358	1,414

Fonte:
http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/InformacoesFinanceiras/Indicadores.asp

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DOLAN, Robert J. Note on Marketing Strategy (Notas de aula sobre Marketing estratégico). Boston, MA: Harvard Business School, 1997

PEREIRA, Luís Henrique. Construindo Teoria em Marketing Industrial no Brasil: Uma análise metateórica da produção acadêmica de artigos nos últimos 5 anos. [s.d] [*online*, www.ea.ufrgs.br/ cladea2002/port/apresentar.asp?areatematica=13%20; capturado em 20/jan/04]

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio.10. Ed. São Paulo: Prentice Hall,2000

ZELA, Douglas . Apostila de Marketing. [s.d] [*online*, www.douglaszela.com.br ; capturado em 20/jan/04]

SIQUEIRA, Antonio C. Barroso de, TOLEDO, Geraldo Luciano. Segmentação em mercados industriais: atores restritivos e contributivos ao desempenho de Marketing.V SEMEAD, junho de 2001

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Editora Futura,1999

PORTER, Michael. Competitive strategy (Estratégia competitiva). Nova York: Free Press,1980

TREACY, Michael, WIERSEMA, Fred. The disciplines of marketing leaders (A disciplina dos líderes de mercado). Reading, MA: Addison-Wesley, 1994

BORDEN, Neil H. "The Concept of the Marketing Mix."reprinted in R.J.Dolan, Strategic Marketing Management. Boston, MA: Harvard Bussines School Press,1991

LEVITT, Theodore. " The marketing mode" . Nova York: McGraw-Hill, 1969

COREY, E. Raymond . "Industrial marketing: cases and concepts",4.ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall ,1991

ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randolph W.,JORDAN, Bradford D.. Princípios de administração financeira,2.ed. São Paulo: Atlas ,2000

PETROBRAS S.A, 1 . Apresentação do presidente José Eduardo Dutra em comemoração ao cinqüentenário da Petrobras na Bolsa de Nova Iorque. [*on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/ApresentacoesEventos/Apresentacoes/Apresentacoes.asp , capturado dez/03]

PETROBRAS S.A, 2. Plano Estratégico 2003-2007,[*on line*, http://www2.petrobras.com.br/ri/port/ApresentacoesEventos/ConfTelefonicas/pdf/; capturado em dez/03]

PETROBRAS S.A, 3. Webcast com José Sérgio Gabrielli, Diretor Financeiro e de Relações com Investidores, Guilherme de Oliveira Estrella, Diretor de Exploração e Produção, e Rogério Almeida Manso da Costa Reis, Diretor de Abastecimento, sobre o Plano Estratégico 2003 - 2007. [*on line*, http://www2.petrobras.com.br/ri/port/ApresentacoesEventos/ConfTelefonicas/

PETROBRAS S.A, 4. Relatório Anual 2002. [*on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/InformacoesFinanceiras/RelatorioAnual/RelatorioAnual.asp , capturado em dez/03]

PETROBRAS S.A, 5. Apresentação do Gerente Geral de Estratégia e Gestão de Portifólio, José Luiz Marcusso: "Resultados e Perspectivas de Exploração e Produção da Petrobras no Brasil" na APIMEC Brasília – DF. [*on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/ApresentacoesEventos/Apresentacoes/Apresentacoes.asp , capturado dez/03]

PETROBRAS S.A, 6. Apresentação dos Gerentes da área de Relacionamento com Investidores: Gerente de Investidor Individual, Paulo Maurício Tinoco de Campos, Gerente de Divulgação ao Mercado Carlos Henrique Dumortout Castro e do Gerente de Renda Fixa, Helder Luis Paes Moreira Leite sobre "Petrobras e o Mercado de Capitais" na Expo Money em São Paulo - SP. [*on line*, http://www2.petrobras.com.br/portal/frame_ri.asp?pagina=/ri/port/ApresentacoesEventos/Apresentacoes/Apresentacoes.asp , capturado dez/03]

PETROBRAS S.A, 7. [*on line*, http://br.com.br/ , capturado em dez/o3]