

SUSANA DIAS DA CRUZ

**O Marketing Social como Ferramenta da
Responsabilidade Social**

Coordenador: Rui Estrela
Coorientador: Jorge Bruno Ventura

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologia da Informação

Lisboa
2013

SUSANA DIAS DA CRUZ

**O Marketing Social como Ferramenta da
Responsabilidade Social**

Relatório de Estágio na empresa Solvay Portugal para a cadeira de Seminário apresentado para a obtenção de Grau Mestre em Ciências da Comunicação Marketing e Publicidade Conferido pela Universidade Lusófona.

Coordenador: Rui Estrela
Coorientador: Jorge Bruno Ventura

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologia da Informação

**Lisboa
2013**

Agradecimentos

A realização do presente trabalho não teria sido possível sem o apoio, ajuda, orientação, compreensão, acompanhamento e incentivo de várias pessoas, a quem quero dirigir os meus agradecimentos.

Agradeço ao meu Avô, Mãe Avó e Namorado o apoio constante que deram durante estes meses por permitirem a realização deste trabalho.

Expresso um sincero e profundo agradecimento aos meu orientador, o Professor Doutor Rui Estrela, Doutor Engenheiro António Mieiro e coo orientador Professor Doutor Jorge Bruno e, por terem aceite orientar este trabalho, pelo total apoio e acompanhamento assim como pelos conhecimentos , experiências partilhadas e sentido crítico na orientação.

Resumo: O aumento dos problemas sociais e ambientais, e o incentivo à participação das empresas como protagonistas nas mudanças sociais, fazem com que surjam necessidades de soluções eficientes e eficazes para comunicar com estas.

As empresas privadas começaram, nas últimas décadas, a sofrer pressões dos consumidores para não só agirem em prol do lucro, no curto prazo, mas também em benefício da sociedade e do meio ambiente a longo prazo. Com isto, as ferramentas de gestão utilizadas na área social, além de serem utilizadas pelo primeiro e terceiro sector, também passaram a ser consideradas por organizações do segundo sector.

Alinhado a este contexto, surge a proposta do marketing social que, não deve ser reduzido a uma mera divulgação das ações sociais de uma organização, mas deve ser de agregar valor à marca e à imagem de uma empresa. A sua prática nos dias de hoje surge como ferramenta estratégica, cujo foco é a transformação social. Cada vez mais esta técnica tem vindo a conquistar seu espaço estabelecendo fronteiras e limites teóricos e práticos em relação a estes conflitos sociais, que acabam por esbarrar nos princípios que sustentam o marketing tradicional.

Este trabalho descreve um estágio efetuado na Solvay e como é que o marketing social foi uma estratégia viável para responder a um problema real de uma multinacional como a Solvay.

Palavras-Chaves: Ética ; Responsabilidade Social ; Marketing Social

Abstract: The rise of social and environmental issues, and the incentives given to companies for their participation as actors in social change is creating the necessity for efficient and effective ways to communicate with them.

In the last decades, private companies began to suffer pressure from consumers to not only act in favour of profit in the short term but also for the benefit of society and the environment in the long term. Therefore, the management tools used in the social area, in addition to being used by the first and third sector also started to be considered by second sector organizations.

Aligned to this context, arises the proposal of social marketing, which should not be reduced to mere disclosure of the social actions of an organization, but should be used to add value to the brand and image of a company. Today IT emerges as a strategic tool, which focuses on social transformation. Increasingly, this technique has gained its space setting boundaries and theoretical and practical limits on these social conflicts that end up bumping the principles that underpin traditional marketing.

This paper describes an internship made at Solvay and how social marketing was considered as a viable strategy to deal with a real problem happening at a multinational company like Solvay.

Keywords: Ethics; Social Responsibility; Social Marketing

Índice Geral

AGRADECIMENTOS	2
RESUMO	3
ABSTRACT	4
ÍNDICE GERAL	5
QUADRO DE FIGURAS	8
1. INTRODUÇÃO	1
2. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO RECEPTORA	1
2.1. ATUALIDADE	1
2.2. HISTÓRIA DA SOLVAY EM PORTUGAL.....	2
2.3. MISSÃO.....	4
2.4. VISÃO.....	4
2.5. VALORES	5
2.6. RESPONSABILIDADE SOCIAL NA SOLVAY.....	5
2.6.1. <i>Eixo Social</i>	6
3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	11
3.1. ÉTICA NOS NEGÓCIOS	12
3.2. GLOBALIZAÇÃO	14
3.3. UMA VISÃO SUSTENTÁVEL.....	17
3.4. RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	19
3.4.1. <i>A teoria das partes interessadas ou Stakeholders</i>	21
3.5. RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS EMPRESAS.....	22
3.5.1. <i>Certificações Sociais</i>	23
3.5.2. <i>RSE em Portugal</i>	24
3.6. MARKETING SOCIAL.....	25
3.7. RESPONSABILIDADE SOCIAL E O MARKETING SOCIAL	30
4. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	31
4.1. ROTINA DIÁRIA	32
4.2. ELABORAÇÃO DO PLANO DE MARKETING	32
4.3. APLICAÇÃO DO MARKETING SOCIAL	34
5. PLANO DE MARKETING – SOLVAY	36

5.1.	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	36
5.2.	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	36
5.3.	ANÁLISE EXTERNA.....	37
5.3.1.	<i>Ambiente político</i>	37
5.3.2.	<i>Ambiente económico</i>	37
5.3.3.	<i>Ambiente tecnológico</i>	39
5.3.4.	<i>Ambiente demográfico</i>	40
5.3.5.	<i>Ambiente social</i>	40
5.4.	ANÁLISE MICRO-AMBIENTAL.....	41
5.4.1.	<i>Fornecedores</i>	41
5.4.2.	<i>Concorrência</i>	41
5.5.	ANÁLISE INTERNA.....	44
5.5.1.	<i>A empresa</i>	44
5.5.2.	<i>Solvay no mundo</i>	45
5.5.3.	<i>Breve história</i>	45
5.5.4.	<i>Contributos para a região</i>	46
5.5.5.	<i>Valores</i>	46
5.5.6.	<i>Principais objectivos</i>	46
5.5.7.	<i>Comunicação Solvay</i>	47
	<i>SOLVAY informa:</i>	47
	<i>A Ponte</i>	47
	<i>Online</i>	48
	<i>Passagem de informação:</i>	48
5.5.8.	<i>Produtos</i>	48
3.1.	MATRIZ BCG.....	49
5.6.	MARKETING MIX.....	50
5.6.1.	<i>Produto</i>	50
5.6.2.	<i>Preço</i>	55
5.6.3.	<i>Distribuição</i>	56
5.6.4.	<i>Promoção</i>	56
5.7.	MERCADOS ESTUDADOS E POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS.....	56
5.7.1.	<i>Mercado do cimento</i>	57
5.7.2.	<i>Mercado da construção civil</i>	61
5.7.3.	<i>Mercado paisagístico</i>	63
5.7.4.	<i>Mercado do tratamento de solos</i>	67
7.1.3.	<i>Análise da concorrência</i>	68

5.7.5. Mercado dos Jardins Secos	70
5.7.6. Mercado de tratamento de águas.....	73
7.1.4. Tecnologias de tratamento de águas.....	73
5.7.7. Freguesias e IPSS	76
5.8. ESTRATÉGIA SELECCIONADA	80
MERCADOS ESCOLHIDOS.....	80
PLANO DE AÇÃO TOUT-VENANT	81
MARKETING MIX :	81
MERCADO DAS CIMENTEIRAS:	82
<i>Produto:</i>	82
<i>Preço:</i>	82
<i>Distribuição:</i>	83
<i>Comunicação:</i>	83
MERCADO DAS CEDÊNCIAS :	83
<i>Produto:</i>	83
<i>Preço:</i>	84
<i>Distribuição:</i>	84
<i>Comunicação:</i>	84
<i>Situação actual do produto:</i>	84
<i>Situação futura</i>	86
5.9. CONCLUSÕES	87
6. CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS.....	88
7. CONCLUSÃO	91
BIBLIOGRAFIA	94
ANEXOS.....	96

Quadro de Figuras

Figura 1	pág. 18
Figura 2.....	pág. 35
Figura 3	pág. 35

1. Introdução

Desde sempre que as empresas assumem um papel de responsabilidade sobre as comunidades que lhes rodeiam. Essa responsabilidade pode assumir diversas facetas , desde a responsabilidade económica, em que a empresa só se foca no lucro próprio, responsabilidade legais, que surgem como requisitos que são colocados sobre as empresas pela lei. Responsabilidade éticas ,valores morais que uma empresa coloca sobre si mesmo, e por fim responsabilidade filantrópicas, que surge como um tipo de responsabilidade em que a doação de serviços para as organizações comunitárias, pode partir de projetos de ajuda ambiental ou doações de dinheiro ou outros bens da empresa para causas beneficentes.

Esta trabalho surge como trabalho final de um estágio académico de seis meses na empresa Solvay Portugal .

A Solvay Portugal, surge como uma empresa de renome do sector químico a nível internacional. Para além disso, é um exemplo no que se refere à Responsabilidade Social.

2. Caracterização da organização receptora

2.1. Atualidade

Atualmente, a Solvay Portugal pertence ao Grupo Solvay que faz parte do top 10 mundial de *players* químicos. O grupo marca presença em 55 países com 111 unidades industriais, e emprega cerca de 29000 pessoas em todo o mundo. Em 2012 gerou 12,7 mil milhões de euros em vendas líquidas.

A empresa tem uma base de clientes diversificada atuando em mercados como o dos bens de consumo, construção, automóvel, energia, água e ambiente, e electrónica.

2.2. História da Solvay em Portugal

Tudo começou pela altura da I Guerra Mundial, em 1914, quando um país da América do Sul encomendou na Alemanha o equipamento necessário à instalação de uma pequena fábrica de carbonato de soda, pelo processo Solvay do amoníaco, o único aplicável então e que tinha substituído o processo Leblanc.

À época, a tecnologia do processo estava nas mãos da sociedade Belga Solvay et Cie., das suas filiais e de alguns associados. O segredo estava bem guardado, pelo que o construtor alemão das máquinas encomendadas teve de recorrer à única documentação a que teve acesso. Foi assim que, baseando-se no Tratado de A. Schreil (de 1905), construiu aparelhos já largamente ultrapassados. Quando o navio alemão que transportava os equipamentos com destino à América do Sul entrou nas águas do Atlântico, deflagrou a primeira grande guerra. Para não ser tomado pelos ingleses, o navio refugiou-se no Tejo, em Lisboa, acabando por ser apreendido pela Marinha portuguesa, quando o País entrou na Guerra.

Portugal vivia uma grande escassez de carbonato de sódio (e derivados) e de soda cáustica, durante a guerra. Foi, possivelmente, essa falta de produtos que fez com que algumas pessoas se lembrassem dessa maquinaria, que ficara por cá. Entre elas, contava-se um cidadão francês, R. Touzet, que resolveu adquirir os equipamentos e montar a fábrica na Póvoa de Santa Iria. A construção da “Velha Fábrica” ficou concluída nos anos 20.

Os promotores do empreendimento não foram bem-sucedidos. Se a maquinaria alemã já nessa altura era obsoleta, quem se encontrava à frente dela não possuía conhecimento prático do processo, nem dispunha do conselho de especialistas, pelo que a fábrica cedo foi imobilizada.

No início da década de 30, o diretor da Companhia Industrial Portuguesa (CIP), Lopes Raimundo, também professor de Química Industrial no Instituto Superior Técnico, pensou que poderia colocar a fábrica a produzir. A CIP adquiriu a sociedade e dos primeiros ensaios resultaram algumas toneladas de carbonato de sódio. Mesmo sendo de péssima qualidade, estas primeiras toneladas foram o

suficiente para despertar a atenção de Manuel Santos Mendonça e da sua representada em Portugal, a Solvay et Cie.

No âmbito da sua política de expansão pela Europa, a Solvay sentiu que era tempo de estar presente, também, em Portugal. Em Junho de 1934, Philippe Aubertin e o Barão Gendebien fecham um acordo com a CIP para a constituição de uma nova sociedade, comprometendo-se a Solvay a melhorar o processo industrial e a atingir uma produção anual de 6000 toneladas de carbonato de sódio. No dia 20 de Setembro de 1934, nasce, então, a Soda Póvoa, com um capital social de 500 mil escudos.

A nova sociedade adotou a designação Soda Póvoa, por uma razão óbvia: trata-se do casamento entre o nome do produto a fabricar (Soda Solvay) e o lugar onde a fábrica se instalara (Póvoa de Santa Iria). Em inícios de 1934, a Soda Póvoa toma posse das instalações fabris e começa a epopeia da Empresa.

No início, apareceram inúmeras dificuldades: rejeições de amoníaco; destilação entupida de seis em seis horas; desmoronamento do forno de cal; explosão, no dia de Natal de 1934, da última das velhas caldeiras, o que provocou uma paragem total da Fábrica. No entanto, em poucos meses, montaram-se novas caldeiras, introduziram-se modificações indispensáveis nos equipamentos e iniciou-se a verdadeira produção, atingindo-se já em 1938 o objetivo da capacidade anual de 6000 toneladas. Em 1935, a produção anual fora de apenas 925 toneladas de carbonato de sódio, enquanto em 1939 ascenderia já às 7104 toneladas.

Renascida com a modernização da fabricação de carbonato de sódio e o lançamento da fábrica eletrolítica, em Março de 1938, para a produção de lixívia cáustica, hipoclorito de sódio e cloreto de cal, a Soda Póvoa vê-se obrigada, apenas seis anos decorridos sobre a sua criação, a vencer sozinha. Alguns meses depois de ter deflagrado a II Guerra, ocorre um corte forçado nas relações com a sede da Solvay, em Bruxelas, suspendendo-se a ajuda técnica da “mãe” à “filha” portuguesa. A partir de Maio de 1940, a Fábrica deixou também de poder abastecer-se junto dos seus fornecedores habituais, com exceção da Suíça, da Grã-

Bretanha (apesar de muito diminuída) e da Espanha (arruinada pela Guerra Civil de 1936-39).

Mas as maiores ameaças também podem revelar oportunidades: a I Guerra trouxe até Portugal o equipamento inicial e a ideia de o aproveitar; a II Guerra obrigou a Fábrica a passar da adolescência à maioridade. Durante anos, os lucros foram nulos, registando-se até resultados negativos devido às baixas produções, limitadas aos consumos do País, e aos preços estritamente limitados pelo Governo, que, para combater a inflação, dificilmente autorizava aumentos. Só nos anos 50 se atingiu o equilíbrio nos resultados, conseguindo-se uma certa rendibilidade e permitindo até uma redução nos preços.

A empresa viria a mudar de designação, em 1988, para Solvay Portugal – Produtos Químicos, SA.

2.3. Missão

“Baseados no nosso aprofundado conhecimento científico, técnico e comercial nos domínios da química e da saúde humana, e conscientes da nossa responsabilidade social empresarial, fornecemos produtos e serviços inovadores, com a finalidade de criar um valor sustentável cada vez maior para os nossos clientes, acionistas e colaboradores.” (Solvay, 2014)

2.4. Visão

A Solvay é um grupo industrial independente, ético e responsável, de vocação mundial, com uma carteira equilibrada e crescente de atividades rentáveis e sustentáveis, geridas no respeito dos desafios sociais e ambientais.

- Posicionado entre os líderes mundiais em mercados e produtos selecionados, quer sozinho, quer juntamente com parceiros de negócio sólidos e complementares.

- Considerado pelos seus clientes pela sua elevada competência e pela sua capacidade em fornecer-lhes soluções fiáveis e competitivas.
- Dotado de uma organização clara e motivadora, que, pelo diálogo, permite tanto às pessoas como às equipas realizar o seu potencial, através de tarefas estimulantes e gratificantes.
- Atuando como bom cidadão, preocupado com o ambiente, a saúde e a segurança dos seus colaboradores e da comunidade em geral.
- Aberto às expectativas do mundo exterior e contribuindo para o progresso económico, social e ambiental.

2.5. Valores

Os valores da Solvay são:

- Comportamento ético
- Respeito pelas pessoas
- Apoio ao cliente
- Delegação responsável
- Trabalho em equipa

2.6. Responsabilidade Social na Solvay

A Solvay é uma empresa que prima pela sua postura sustentável no mercado da química. A Solvay Portugal, conjuntamente com outras empresas químicas portuguesas aderentes aos princípios do programa voluntário *Actuação Responsável*, subscreveu, no decurso de um ato público promovido em Lisboa, a 28 de Novembro de 2002, um compromisso de participação na construção de um desenvolvimento sustentável, baseado no equilíbrio fundamentado dos seus três pilares: proteção ambiental; responsabilidade social; e crescimento económico, na linha da competitividade.

Em conformidade com os termos do compromisso então assumido, a empresa tem prosseguido o desenvolvimento de numerosas ações, de entre as quais o destaque vai para a redução da emissão de gases com efeito de estufa, graças a uma central de cogeração por gás natural, e para a implementação do Sistema de Gestão Ambiental ISO 14001 (Solvay, 2014).

Inúmeras outras iniciativas merecem referência, como as jornadas “*Portas Abertas*” organizadas com escolas e outros sectores da Comunidade; os programas de colaboração com escolas profissionais e universidades, relativamente à concessão de estágios; um estudo de imagem efetuado junto da população vizinha; o apoio continuado a instituições de reconhecido mérito no campo da solidariedade social; e ainda a participação, no âmbito da unidade de negócio Solvay Química Ibérica, no Prémio Europeu de Excelência (EQA), segundo o modelo de gestão da European Foundation for Quality Management (EFQM).

Tanto a Solvay Portugal como a Solvay Interox têm continuado a desempenhar um papel interventivo junto das associações empresariais em que se encontram filiadas, como a APEQ (Associação Portuguesa das Empresas Químicas), a CIP (Confederação da Indústria Portuguesa) e a AIP (Associação Industrial Portuguesa). No sentido de reafirmar o seu compromisso na via da sustentabilidade, a Solvay aderiu, em 2003, ao BCSD Portugal (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável).

2.6.1. Eixo Social

A nível externo

Desde há longos anos, a fábrica tem-se preocupado em manter uma relação respeitadora, cordial e de apoio à comunidade que a rodeia. Esta política de boa vizinhança traduz-se no cumprimento rigoroso da legislação, numa comunicação informal, através da distribuição do boletim “*A Ponte*” - que, como o nome indica, procura estabelecer uma ligação direta com a população, em frequentes contactos com entidades representativas da região, numa participação ativa nos eventos

locais, e nos apoios concedidos a instituições públicas, desportivas e de solidariedade social, seja através da oferta de produtos, seja da concessão de donativos.

Além da informação publicada *online* e de visitas regulares de numerosos grupos de estudantes dos ensinos secundário e universitário, bem como de várias outras entidades, a fábrica também realiza jornadas de Portas Abertas, para se dar a conhecer aos seus vizinhos e estreitar os laços com a comunidade em que se insere como membro ativo.

A ligação da empresa com as universidades passa também pelos vários estágios concedidos em diferentes áreas das engenharias (química, ambiente, informática, alimentar, minas) às ciências do trabalho, à economia e às matemáticas. Além destes estágios universitários e técnico-profissionais, a Solvay organiza igualmente estágios de Verão para os filhos dos seus colaboradores.

A Solvay Portugal procura ser uma empresa boa cidadã, que assume plenamente a sua responsabilidade social. A fábrica mantém, há largos anos, uma relação harmoniosa e de apoio à comunidade envolvente. Esta política de boa vizinhança industrial traduz-se no cumprimento escrupuloso da legislação aplicável, numa comunicação frequente, em contactos regulares com entidades representativas da região e no apoio concedido a instituições humanitárias e de solidariedade social.

Ainda no âmbito da colaboração com as universidades, a Solvay Portugal promoveu, em parceria com o Centro de Estudos em Inovação, Tecnologia e Políticas de Desenvolvimento (IN+), do IST, o *Solvay Ideas Challenge*, um desafio à inovação lançado junto de investigadores, estudantes e docentes universitários. Deste concurso resultaram 14 candidaturas, uma das quais austríaca. O Júri proclamou dois vencedores e atribuiu uma menção honrosa.

No âmbito da sua política “*Bom Vizinho Industrial*”, a Solvay Portugal procedeu, em 2003, a um estudo de imagem junto da comunidade vizinha do complexo industrial da Póvoa de Santa Iria, no sentido de aferir a perceção da população relativamente à empresa.

O cuidado com a saúde e a segurança dos seus colaboradores e os esforços desenvolvidos para evitar o ruído e não prejudicar o ambiente são aspetos que se repercutem positivamente na imagem da Solvay Portugal. A empresa é identificada como uma entidade sólida, com alta tecnologia, que merece credibilidade e se comporta de forma honesta.

A nível interno

Seria ilusório pensar que o futuro de uma empresa apenas poderia depender das boas escolhas estratégicas externas, sem nada mudar nas estruturas e nos comportamentos internos (Godet.M.1993)

O domínio da mudança passa pelo fim dos hábitos pela coragem de pôr na mesma certas questões muitas vezes evitadas ou iludias como por exemplo.

A segurança no emprego;

A adequação das qualificações existentes ás necessidades futuras;

A eficiência dos sistemas de comunicação, de formação e de investigação;

Os critérios de avaliação dos rendimentos e de promoção;

Os modos de designação e de legitimização dos dirigentes e dos quadros superiores da empresa.

A Solvay tem prosseguido com regularidade a um amplo conjunto de ações programadas, no sentido de consolidar, nos seus colaboradores, incluindo o pessoal de empresas externas que prestam serviços nas suas instalações, um elevado espírito de prevenção, em coerência com os princípios da *Atuação Responsável*.

Este tipo de programas sistemáticos, que incluem ações de formação, avaliações de risco, auditorias, visitas de instalações, observação de comportamentos, reuniões temáticas nas áreas da segurança, higiene e ambiente, e outras, permitem ainda detetar, analisar, corrigir ou melhorar situações que, de outra forma, poderiam facilmente converter-se em circunstâncias indutoras de acidente.

À semelhança da política Ambiental, também a política de Segurança, Higiene e Saúde da Solvay Portugal foi revista em Outubro de 2002, de modo a melhor corresponder aos requisitos do referencial OHSAS 18001¹, tendo sido publicado um novo Manifesto, amplamente difundido junto de todos os colaboradores e demais partes interessadas.

A prevenção e a redução progressiva de riscos, objetivos, decorrentes da própria legislação sobre acidentes industriais, continuam, naturalmente, a ser uma das prioridades na prática de gestão da Solvay.

Além da área da Saúde, diretamente ligada à Higiene laboral, e em estreita relação com a Segurança, um outro campo a que se dedica a maior atenção é o da Medicina do Trabalho.

Neste sentido, todos os colaboradores têm um seguimento completo do seu estado de saúde, segundo planos de acompanhamento, que atendem à idade e às funções exercidas.

Nesta área, a Solvay conta com um posto médico totalmente equipado e com a colaboração de um corpo clínico composto por um médico do trabalho e três enfermeiros, que asseguram uma assistência permanente a todo o Pessoal. Este corpo clínico é, também, responsável pela formação das brigadas de socorristas, bem como pelos primeiros socorros a prestar em caso de acidente (Solvay, 2014).

Os colaboradores

O desenvolvimento da atividade industrial da fábrica é possível graças ao esforço e à dedicação dos homens e mulheres que nela trabalham. No complexo industrial da Póvoa de Santa Iria, na pedreira e nas sondagens, damos emprego direto a cerca de 320 pessoas, que trabalham nas várias unidades de produção e de serviço e cumprem uma missão específica contribuindo para um objetivo comum: satisfazer as necessidades dos nossos clientes.

¹ OHSAS 18001-consiste em uma série de normas britânicas para orientação de formação de um Sistema de Gestão e certificação da segurança e saúde ocupacionais

Os colaboradores têm constituído sempre um fator chave no crescimento e no sucesso da Solvay. Esta atitude encontra-se bem refletida nos cinco Valores do Grupo: Respeito pelas pessoas, Responsabilização, Trabalho em equipa, Apoio ao cliente e Comportamento ético.

A Solvay procura recrutar colaboradores de primeira linha, através de um processo de seleção rigoroso e objetivo. A política de colaboração e os acordos estabelecidos com universidades e entidades de formação profissional, com vista à realização de estágios, também contribui para um maior conhecimento entre a Empresa e os potenciais candidatos.

A formação profissional e o desenvolvimento dos colaboradores constituem um objetivo permanente da Empresa. Os programas de formação visam o desenvolvimento de competências ligadas a cada função, mas também o alargamento de competências nas áreas da gestão, liderança e novas tecnologias. A média anual de horas de formação por colaborador eleva-se, atualmente, a 40.

Periodicamente, realizam-se inquéritos de satisfação interna “*Entre Nós*”, para conhecer a opinião dos colaboradores em matérias como a Formação e Desenvolvimento, o Ambiente de Trabalho, a Inovação, a Qualidade, a Organização do Trabalho, a Gestão e a Comunicação. Com base na análise dos resultados dos inquéritos, cada equipa estabelece os respetivos planos de melhoria (Solvay, 2014).

Comunicação Interna

Na sequência da deteção, através do Inquérito “*Entre Nós*”, de uma série de aspetos a melhorar no domínio da Comunicação Interna, a Direção da fábrica lançou um ambicioso projeto de melhoria, tendo para o efeito criado um grupo de trabalho multidisciplinar (GCI).²

² CGI- Grupo de trabalhadores que trabalham para uma melhor comunicação interna da empresa. Sugerem melhoramentos , ideias procurando melhorar o dia a dia no trabalho.

Os resultados não se fizeram esperar e, no último inquérito, ficou já bem patente a tendência de crescimento do grau de satisfação das pessoas nos pontos relacionados com a CI.

As ferramentas mais visíveis do Programa são os Painéis de CI,³ que cada equipa deve dinamizar e trabalhar no seu departamento e que são alvo de uma avaliação periódica pelo GCI, sendo atribuídos prémios ao melhor painel de cada trimestre e ao painel do ano (Solvay, 2014).

3. Enquadramento Teórico

Este trabalho surge como estudo sobre a importância de um dos eixos que sustenta o conceito de sustentabilidade empresarial: a responsabilidade social.

Esta nova maneira de ver os negócios é sustentada muito graças a influência da Globalização.

Neste conceito de mercado mundial, percebe-se que não existe o conceito de infinito, tudo se esgota. Nos últimos anos esse caminho para o esgotamento tem sido bem mais rápido, muito graças aos diversos níveis de saturação em que vivemos. Não é só o mundo que vive saturado, as pessoas igualmente começam a saturar-se do mundo em que se inserem.

O que era diferente agora torna-se aborrecido e desmotivante, esta imagem também passa para o mercado laboral.

Atualmente as pessoas encontram-se saturadas por sentirem que os seus direitos enquanto cidadãos não são atendidos, de não se sentirem valorizadas, de para a empresa não passarem de números. As empresas sem pessoas não trabalham, há que incentivar as pessoas ao trabalho, e ao mesmo tempo investir em mão-de-obra qualificada.

³ CGI- Quadros presentes em todos os sectores onde cada trabalhador aponta ideias ou críticas para o melhor funcionamento desse sector.

Fred Smith, fundador e diretor executivo da Federal Express, diz que ocupava cerca de um terço do seu tempo com problemas das pessoas e os restantes dois terços com questões estratégicas e empresarias (Drucker & Paschek, *As Virtudes Cardeais de um Líder*, 2007). Ora, se estas instituições tomassem em atenção logo de início estes aspetos, o tempo que se pouparia - já Peter Ducker dizia que o tempo para ele , era tudo.

Neste panorama, as Multinacionais encontram a oportunidade de intervir com as comunidades que as rodeiam e que se sentem desapoiadas por aqueles que um dia lhes prometeram dar a mão.

3.1. Ética nos negócios

Num sentido amplo, a atividade empresarial existe pelo menos desde há cerca de seis mil anos. O comércio nem sempre foi visto como uma atividade fundamental e respeitável, tal como acontece nas sociedades modernas, e a perspetiva ética sobre o comércio ao longo da maior parte da história tem sido quase totalmente negativa. Aristóteles, que merece ser reconhecido como o primeiro economista antes de Adam distinguia dois sentidos diferentes daquilo a que chamava “economia”; o *oikonomikos* ou economia doméstica, que ele aprovava e considerava essencial para o funcionamento de qualquer sociedade ainda que pouco complexa, e a *chrematisike*, a troca que tem como objetivo o lucro. Aristóteles acusou esta atividade de ser completamente destituída de virtude e chamou "parasitas" àqueles que se entregavam a tais práticas puramente egoístas. O ataque de Aristóteles à prática repugnante e improdutiva da "usura" manteve a sua força praticamente até ao século XVII. Apenas os marginais, nas franjas da sociedade, e não os cidadãos respeitáveis, se dedicavam a tais atividades.

A ética, enquanto disciplina teórica, estuda os códigos de valores que determinam o comportamento e influenciam a tomada de decisões num determinado contexto. Estes códigos têm por base um conjunto tendencialmente consensual de princípios morais, que determinam o que deve ou não deve ser feito em função do que é

considerado certo ou errado por determinada comunidade. No ambiente organizacional e na gestão de empresas em particular, a ética estuda os códigos morais que orientam as decisões empresariais, na medida em que estas afetam as pessoas e a comunidade envolvente, partindo de um conjunto socialmente aceite de direitos e obrigações individuais e coletivas.

A ética é uma dimensão transversal que pode penetrar todos os campos de atividade da empresa. As preocupações éticas tem o mérito de levar as empresas a repensar questões fundamentais sobre as suas responsabilidades para com os seus membros e a sociedade. Na verdade, as questões éticas colocam-se quando as ações livremente conduzidas por um individuo tem um impacto positivo ou negativo sobre outros. As decisões da empresa não obedecem somente a finalidades e a constrangimentos económicos. As escolhas são determinadas, não só por elementos de carácter analítico mas também por preferências de valores (Mercier, 1999).

É evidente que é muito difícil para as empresas fazerem escolhas éticas, dado que se confrontam constantemente com um dilema. Do ponto de vista das pessoas, é necessário satisfazer as necessidades individuais e coletivas, garantir rendimentos, gerir carreiras, compreender a motivação, entre outras. Do ponto de vista da empresa, o objetivo é estimular a produtividade, reduzir os encargos, e os custos, assegurar a flexibilidade da empresa graças às capacidades de adaptação e de inovação do seu pessoal, tornando inevitáveis as oposições e os conflitos (Mercier, 1999).

As empresas consideradas éticas são geralmente aquelas cuja conduta é socialmente valorizada e cujas políticas se reconhecem sintonizadas com a moral vigente, subordinando as suas atividades e estratégias a uma reflexão ética prévia e agindo posteriormente de forma socialmente responsável. Nesta base de ideias, é importante distinguir que nem sempre o que é considerado legal aos olhos da lei é ético. Isso é um ponto de partida que pode fazer a diferença na imagem da empresa. O conceito de ética na responsabilidade social da empresa oscila entre dois extremos: um reduz a responsabilidade da empresa à obtenção do lucro (o mais significativo possível) para os seus acionistas; o outro, estende a

responsabilidade da firma a todos os atores que tenham algum interesse na empresa.

Para Thomas Watson, fundador da IBM, uma boa empresa deve a sua capacidade de reação, não ao seu modo de organização ou às aptidões dos seus gestores mas antes ao poder das convicções e à atração que elas apresentam para os indivíduos (Bergeron, 1997; Bertrams, 2013; Bergeron, 1997). O êxito depende, antes de mais, dos valores fundamentais e do espírito que animam a empresa.

A formalização das regras éticas favorece as relações com os acionistas e permite obter e conservar a confiança dos investidores. Convém notar que um número crescente de investidores institucionais classificam as empresas em função de critérios, ao mesmo tempo, financeiros e éticos. Estes concentram as suas operações em empresas que fazem prova das maiores responsabilidades cívicas (Pasquero, 1989; Hofstede, 2003).

Segundo Almeida, (Almeida & IDIM, 2006) a sociedade tornou-se mais vigilante em relação à atividade empresarial e muitas empresas foram obrigadas a repensar os critérios éticos da sua conduta, pressionadas por uma concorrência sem fronteiras e por um mercado tendencialmente global.

3.2. Globalização

A globalização surge como o processo económico e social que estabelece uma integração entre os países e as pessoas do mundo todo. Através deste processo, as pessoas, os governos e as empresas trocam ideias, realizam transações financeiras e comerciais, e espalham aspetos culturais pelos quatro cantos do planeta.

Com os mercados internos saturados, muitas multinacionais procuram conquistar novos mercados. A concorrência fez com que as empresas utilizassem cada vez mais recursos tecnológicos para baixar os preços e também para estabelecerem

contatos comerciais e financeiros de forma rápida e eficiente. Neste contexto, entra a utilização da Internet, das redes de computadores, dos meios de comunicação entre outros.

Uma outra característica importante da globalização é a procura pelo “mais barato” do processo produtivo pelas indústrias. Muitas delas produzem as suas mercadorias em vários países com o objetivo de reduzir os custos. Optam por países onde a mão-de-obra, a matéria-prima e a energia são mais baratas.

Já Friedman, com a sua mentalidade minimalista, defende uma visão positiva de globalização. Para este, a globalização é sinónimo de uma produção “*mais longe, mais rápida, mais barata, mais profunda*” (Mercier, 1999).

Em muitos aspetos o mundo está a transformar-se num grande mercado em vez de uma série de mercados nacionais separados. Os acordos de comércio livre e as uniões económicas reduziram a proteção conferida às indústrias. Agora os consumidores podem comprar bens e serviços de outros países sem controlos à importação.

Stiglitz prémio Nobel da Economia 2001 apresenta uma argumentação concisa e bem fundamentada no que diz respeito a este fenómeno responsável por ligar pessoas em diferentes lugares no mundo, destruir as fronteiras nacionais, imprimir um novo modo de produção capitalista-industrial, promover maior disponibilidade de informações e uma série de consequências em virtude da globalização. Em oposto de alguns economistas e analistas, o autor entende que a globalização deve ser compreendida na sua realidade, no qual ele procura apresentar empiricamente situações que possam revelar quais sejam exatamente os desdobramentos deste fenómeno.

Em 2001, Stiglitz participou na Comissão Mundial sobre as Dimensões Sociais da Globalização, no qual os seus participantes chegaram á conclusão, de que o atual processo de globalização está a provocar resultados desequilibrados, tanto entre países como dentro deles. Cria-se riqueza, mas que não chega a todos. Muitos deles vivem no limbo da economia informal, sem direitos formais e numa faixa de países pobres que subsistem precariamente às margens da economia global. Até mesmo

nos países mais economicamente bem-sucedidos, alguns trabalhadores e algumas comunidades foram afetadas de forma negativa pela globalização. Enquanto a revolução nas comunicações globais aumenta a consciência dessas disparidades esses desequilíbrios globais são moralmente inaceitáveis e politicamente insustentáveis.

Stiglitz propõe pelo menos cinco aspetos centrais que os grupos descontentes apresentam sobre a globalização. As regras são injustas, projetadas e arquitetadas para beneficiar os países industriais avançados. A globalização estaria por promover valores materiais em detrimento de outros valores como o meio-ambiente e os direitos humanos a globalização acabou por “tirar” parte da soberania dos Estados

Nacionais, conseqüentemente retirando sua capacidade de tomar decisões em áreas essenciais que afetam o bem-estar dos seus cidadãos.

Segundo Stiglitz algumas preocupações centrais que os grupos descontentes apresentam sobre a globalização. As regras são injustas, projetadas e arquitetadas para beneficiar só os países industriais avançados; A globalização promove valores materiais em detrimento de outros valores como o meio-ambiente e os direitos humanos. A globalização acabou por absorver parte da soberania dos

Estados Nacionais, conseqüentemente retirando sua capacidade de tomar decisões em áreas essenciais que afetam o bem-estar dos seus cidadãos.

Neste sentido, a globalização estaria por prejudicar a democracia. Embora a globalização tenha emergido com o discurso que todos se beneficiarão economicamente, existem evidências empíricas tanto em países desenvolvidos como em países em desenvolvimento de que há perdedores de ambos os lados.

A nível empresarial, a globalização veio influenciar determinados conceitos. A alteração da forma das empresas encarem os seus trabalhadores, a introdução do conceito qualidade de vida, que ganha cada vez mais expressão a partir dos anos 90, leva também as empresas a terem uma atitude diferente para com os seus colaboradores. Este último conceito está relacionado com a vida urbana como os transportes, o saneamento básico, o lazer e a segurança, bem como para avaliar a saúde, conforto e bens materiais. Contudo, e não menos importante, o conceito deve também estar associado às emoções e sentimentos.

Internamente, as alterações verificam-se na descentralização da gestão, na atribuição de prémios de produtividade, na comunicação, em programas de qualidade de vida e na possibilidade de qualquer um pertencer à empresa.

3.3. Uma visão sustentável

Pegando no capítulo anterior, é fácil de perceber que com a globalização, a necessidade de destaque de mercado cresce. Percebe-se que não basta produzir para se destacar. Começa-se a pensar em estratégias a longo prazo.

O cliente enquanto pessoa da globalização, cresce dentro de uma cultura muito mais atenta ao ambiente e percebe que os recursos do planeta não são infinitos. Surge, por isso, uma preocupação ambiental na sua cabeça. Esta responsabilidade ambiental foi o primeiro aspeto sustentável a ter mais atenção. Novas leis ambientais deram origem a modos de produção mais sustentáveis, mas não necessariamente mais económicos (Domingues L. H., 2005).

Enraizada na gestão e análise do ambiente, a sustentabilidade, como conceito, foi durante muito tempo sinónimo de sustentabilidade ambiental. Mais recentemente, o conceito tem sido alargado por forma a abranger também considerações económicas e sociais.

Tal acontece porque se revelou não só impraticável, como até impossível levar em conta a sustentabilidade do ambiente natural, sem atender aos aspetos sociais e económicos de importantes comunidades.

Pode definir-se agora sustentabilidade em termos mais amplos como referindo-se à sustentação a longo prazo de sistemas de acordo com considerações de ordem ambiental, económica e social.

Para além desta definição é evidente que a sustentabilidade como fenómeno representa também um fim a ser alcançado. A noção de *Triple Bottom Line*, Tripé

da Responsabilidade, ou ainda a expressão *People, Planet, Profit* exprimem perfeitamente o enquadramento da sustentabilidade como **Objeto** ou meta dos negócios.

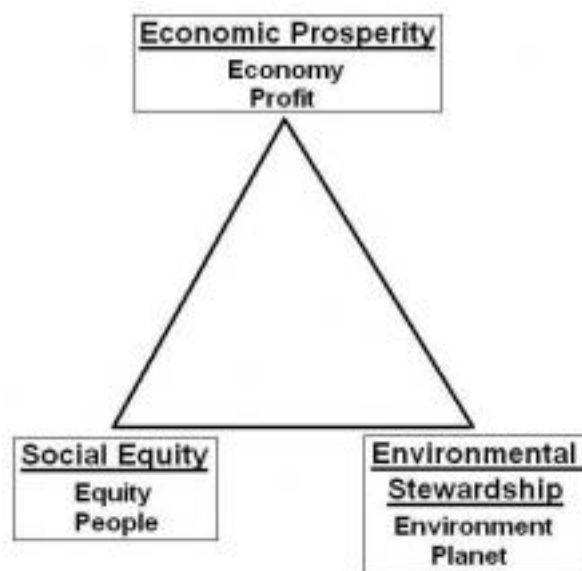


Figura 1 - Tripé da sustentabilidade

(Criado em 1990, por John Elkington, fundador da ONG Sustain Ability)

O **tripé da sustentabilidade** baseia-se em três pilares. Em primeiro lugar, o pilar da Sociedade, que se refere ao tratamento do capital humano de uma empresa ou sociedade, salários justos, adequação a legislação trabalhista e ambiente de trabalho agradável. Também é imprescindível atentar para os efeitos da atividade económica nas comunidades vizinhas ao empreendimento. Em segundo lugar, o Planeta é a perna ambiental do tripé referindo-se ao capital natural de uma empresa ou sociedade. Nesse aspeto, a empresa ou a sociedade deve pensar nas formas de amenizar e compensar os impactos ambientais. Deve ser levado em conta a adequação à legislação ambiental e a vários princípios discutidos atualmente. Finalmente, o pilar Económico reflete o resultado económico positivo de uma empresa. Esta perna do tripé deve ser controlada consoante os outros dois aspetos. (Crane Andrew, 2007)

Este tipo de indicadores correspondem aos resultados de uma organização medidos em termos sociais, ambientais e económicos, sendo apresentados nos

relatórios corporativos das empresas comprometidas com o desenvolvimento sustentável. Mas, por enquanto, são medições de caráter voluntário.

Atualmente, na Europa Ocidental, 68% das multinacionais fazem este tipo de relatórios e, nos Estados Unidos, mesmo a percentagem sendo menor (41%), verifica-se um crescimento vertiginoso. Em todos os casos, as empresas que apresentam esta conta tripla de resultados perceberam, antes de outras, que no futuro imediato, o consumidor se tornará cada vez mais responsável e exigirá saber qual é o impacto económico, ambiental e social que geram os produtos que compra.

3.4. Responsabilidade Social

Como assinalam os professor Engel e Blackwell, a responsabilidade social é um conceito mais facilmente medido do que a ética em marketing. No fundo surge como a parte física ética do Marketing.

“As ações apenas determinam a responsabilidade social, e uma empresa pode ser socialmente responsável mesmo quando forçada a fazer algo(...)Por outro lado, para ser eticamente responsável não é suficiente agir de forma mais correta, também é necessário estar concentrado na ética” (Blackwell, 1993)

Estudos recentes (Gago, Cardoso, Campos, Vicente, & dos Santos, 2010) demonstram que o conceito de responsabilidade social tem vindo a ganhar importância no âmbito das empresas, pois diversos grupos internos e externos têm exigido das corporações, ações éticas e responsáveis.

Responsabilidade Social é um exercício de cidadania corporativa e as empresas que querem transmitir uma imagem ética e moral podem, futuramente, ser beneficiadas pelas suas atitudes, por exemplo, através da prática da Responsabilidade Social, como estratégia de valorização de produtos e serviços e estratégias sociais de desenvolvimento da comunidade. Parece justo afirmar, então, que hoje em dia as organizações precisam estar atentas não só às suas atividades

económicas e legais, como também em suas responsabilidades éticas, morais e sociais. (BCSD Portugal, 2014)

A responsabilidade social de uma empresa engloba as expectativas económicas, legais, éticas e filantrópicas que a sociedade possui em relação a uma organização em determinado momento (Carroll, 1979) Segundo Carroll, esta noção de Responsabilidade Social é ao mesmo tempo um modelo de *stakeholders* e um modelo de contingência. Em primeiro lugar, a definição contempla vários grupos de *stakeholders* que expressam as suas expectativas aos gestores organizacionais. Em segundo lugar, é um modelo de contingência na medida em que as expectativas da sociedade para com as empresas se alteram e evoluem ao longo do tempo. Desta forma, pode-se afirmar que a organização assume obrigações de carácter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas às suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos ((Almeida & IDIM, 2006)).

No entanto, nem todos os economistas seguiram esta linha de pensamento. Para Friedman, a responsabilidade social da empresa é uma doutrina fundamental subversiva (Mercier, 1999). Do ponto de vista estritamente económico, a única responsabilidade social da empresa consiste em maximizar a sua riqueza e dos seus proprietários. Ou segundo a teoria neoclássica à qual ele adere, esta maximização vai conduzir, por seu lado, ao bem-estar social geral. Ele defende igualmente que a empresa tem como função a produção e não pode ter responsabilidade. Os dirigentes das empresas não são senão agentes da empresa.

Friedman alia-se a Theodore Lewitt que ao denunciar os perigos da responsabilidade social afirma “*Como numa boa guerra, ele (o gestor) deve lutar com coragem bravura e sobretudo, não moralmente*”. A empresa não tem, neste caso qualquer dever em relação aos empregados, aos consumidores, aos fornecedores, aos subcontratados ou em relação às coletividades públicas. As suas relações com uns e outros estão reduzidas ao exclusivo interesse do capital (Mercier, 1999).

Mais recentemente, Michael Porter e Mark Kramer defenderam o ponto de vista de que a competitividade e a orientação social das empresas não são incompatíveis.

Tanto as partes interessadas como os proprietários devem ser alvo da gestão da empresa, incluindo a sociedade em termos gerais, obtendo a "*vantagem competitiva da filantropia empresarial*".

Tradicionalmente, o conceito de Responsabilidade nos negócios têm importância na relação entre todos os seus stakeholders. A empresa é responsável pelo fornecimento de um produto de qualidade, a preços razoáveis, aos consumidores, pela remuneração adequada e ambiente de trabalho ajustado aos empregados, e por um lucro aceitável para os acionistas. Só em determinadas ocasiões esse conceito envolve relações com o estado, e raramente com o público em geral.

Hoje, este conceito de responsabilidade aplica-se por completo á estrutura da sociedade.

3.4.1. A teoria das partes interessadas ou Stakeholders

O termo *stakeholders* surge nos Estados Unidos no início dos anos 60, e quer dizer o conjunto de agentes para os quais o desenvolvimento e a boa saúde da empresa constituem um importante desafio. São aqueles que “tomam parte” no desenvolvimento da empresa.

Para os que defendem a teoria das partes interessadas, a empresa capitalista tem outras responsabilidades muito mais alargadas. Esta teoria apresenta uma visão sistemática das relações que a empresa mantém com o que a rodeia.

Uma empresa que assume as suas responsabilidades sociais, por um lado, reconhece as necessidades e as prioridades dos intervenientes da sociedade, por outro lado, avalia as consequências das suas ações sobre o plano social com o objetivo de melhorar o bem-estar da população em geral, ao mesmo tempo que protege os interesses da sua organização e dos seus acionistas.

A teoria das partes interessadas implica que a tarefa do gestor não seja unicamente satisfazer necessidades de maximização dos acionistas, mas em vez disso, atingir o equilíbrio equitativo entre os diferentes grupos de pessoas que fazem parte da empresa. A equidade está para além das disposições precisas previstas num

contrato, ou para além da aplicação de regras jurídicas existentes. Os acionistas perdem a sua posição privilegiada e os seus interesses não são únicos a serem considerados. Eles só serão satisfeitos na proporção da sua importância face aos outros parceiros da empresa. A teoria das partes interessadas implica que a empresa tenha responsabilidades para cada um dos seus diferentes parceiros.

Convém referir que a teoria das partes interessadas pode ser analisada dum ponto de vista estratégico pelas empresas. Estas estratégias representam a consideração dos interesses das partes interessadas (não proprietários das empresas) como meio de realizar os objetivos (económicos) da empresa. Na verdade, estas partes interessadas afetam ou podem afetar o desempenho atual ou futuro da empresa. Esta abordagem não pode evidentemente ser utilizada para servir de fundamento às responsabilidades das empresas (Mercier, 1999).

3.5. Responsabilidade Social nas Empresas

A integração da Responsabilidade Social das Empresas (**RSE**) no mercado de valores reveste de valor económico o esforço das empresas no desenvolvimento da sociedade. Hoje em dia os investidores preocupam-se não só com o desempenho económico das empresas onde investem, mas também com o desempenho em termos ambientais e sociais. Uma empresa com uma atividade social e ambiental fortes demonstra uma estrutura sólida e consciente atraindo, desta forma, os investidores (Gago, Cardoso, Campos, Vicente, & dos Santos, 2010).

A atividade social das empresas pode ser efetivada através do voluntariado dos seus profissionais, disponibilização de verbas, doação de produtos ou serviços, no sentido de colaborar a médio e longo prazo. Dar autonomia a essas instituições sociais, não se trata apenas de doar dinheiro, mas de mobilizar a empresa em prol de uma causa. A empresa bem-sucedida deve conviver com a comunidade onde atua, pois é nela que encontra empregados, clientes e fornecedores. O exercício da responsabilidade social incorpora na cultura da empresa a busca do bem-estar da sociedade, associado ao crescimento da própria organização. Com a prática da responsabilidade social e a sua evidenciação, as empresas adquirem retorno

institucional e a valorização da sua imagem, gerando benefícios tanto para ela como para a sociedade (Domingues L. H., 2005).

Existem diversos motivos para esta preocupação social. Uma reside na tecnologia: a difusão de redes e de infraestruturas globais de informação e de ferramentas de redes sociais. Outra vem da cultura e dos valores: a ênfase crescente na dimensão humana em colocar as pessoas em primeiro lugar, dando voz democrática e começando com indivíduos e relações em vez de sistemas e estruturas. Mas igualmente importante para explicar porque esta área se vai tornando central é que as estruturas e políticas existentes foram descobrindo que era impossível derrubar muitos desafios-chave, como as alterações climáticas, epidemia mundial de doenças crónicas e a desigualdade crescente (Azevedo, Franco, & Meneses, 2012).

Tal como nas primeiras transformações tecnológicas e sociais, existe uma disjunção entre as estruturas e as instituições formadas num determinado período anterior e os requisitos das novas, isto acontece tanto na economia privada como na pública. Tendem a florescer novos paradigmas em áreas onde as instituições são mais abertas a eles, onde as forças do antigo são fracas. Então existe mais inovação em torno da autogestão da doença e da saúde pública do que em torno dos hospitais, mais inovação na reciclagem e eficiência energética do que a produção de energia em larga escala, mais inovação na participação pública do que nos parlamentos e nas assembleias, mais inovação no envelhecimento ativo do que nas pensões. Em todo o lado as inovações dão origem a pressões para uma mudança mais ampla (Azevedo, Franco, & Meneses, 2012).

3.5.1. Certificações Sociais

As orientações da Comissão Europeia no âmbito da estratégia de desenvolvimento sustentável indicam que as empresas cotadas na bolsa e com mais de 500 trabalhadores deverão publicar relatórios anuais relativos ao desempenho ambiental, económico e social. O *Global Reporting Initiative* é a referência mundial para a elaboração destes relatórios. Trata-se de uma iniciativa da CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) em conjunto com organizações como as Nações Unidas. Os relatórios de desempenho social deverão

ser lidos pela comunidade em geral funcionando como um meio de dar a conhecer o esforço das empresas no âmbito da sua responsabilidade social e permitir aos consumidores estarem mais informados na sua escolha de produtos e serviços (Solvay, 2014).

Uma empresa certificada socialmente demonstra ter um papel ativo na promoção das condições de trabalho ao longo da sua cadeia de trabalho. A norma *Social Accountability 8000* (SA8000) foi criada pelo *Council on Economic Priorities Accreditation Agency* (CEPAA) baseada nas normas da Organização Internacional do Trabalho, na Declaração Universal dos Direitos Humanos e na Declaração Universal dos Direitos das Crianças da ONU, mencionando Temáticas como condições de trabalho, mão-de-obra infantil, discriminação, salários e benefícios, saúde e segurança, liberdade de associação, horário de trabalho, entre outros aspetos (BCSD Portugal, 2014).

Nos EUA e em alguns mercados europeus, os fundos de investimento em empresas socialmente responsáveis têm vindo a aumentar de importância. A nível mundial existem 218 empresas certificadas pela SA8000. A China é o país com maior número de certificações, 39, a Itália tem 34 e o Brasil 28 (BCSD Portugal, 2014).

Em Portugal, a Delta Cafés, é a única empresa certificada pela SA8000, tendo projetos que envolvem comunidades onde recorrem à mão-de-obra. Apesar de não haver legislação nesta área, a responsabilidade social nas empresas portuguesas tomam cada vez mais um papel importante como ferramenta de competição empresarial.

3.5.2. RSE em Portugal

Atualmente, em Portugal, existem algumas entidades a trabalhar nesta área, nomeadamente, o **BCSD Portugal** (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável) e a **RSE Portugal** (Associação Portuguesa para a Responsabilidade Social das Empresas), representando, respetivamente, o **WBCSD** (*World Business Council for Sustainable Development*) e o **CSR Europe** (*Corporate Social Responsibility*). O objetivo destas organizações é colaborar com

empresas que pretendam desenvolver atividades na área da responsabilidade social, bem como promover a articulação entre as empresas, o governo e a sociedade civil contribuindo, desta forma, para uma maior familiarização com este assunto (BCSD Portugal, 2014).

Em 2012, as empresas Portuguesas investiram 53 milhões de euros ⁴ nas comunidades, em solidariedade educação cultura e saúde ⁵. No entanto, segundo Nathalie Ballan, a RSE, em Portugal, continua a não ser valorizada relativamente a outras áreas (BCSD Portugal, 2014). Por outro lado, o seu estudo diz que o voluntariado empresarial é cada vez mais uma tendência, pelo que cerca de 70% das empresas desenvolvem programas de voluntariado, organizam recolhas de bens e participam em projetos inter-empresas. A filantropia, em Portugal, aparece como um conjunto de ações de caridade, mas com pensamento estratégico.

3.6. Marketing Social

Segundo Kotler, a evolução do comportamento do consumidor é reflexo da evolução dos mercados e do Marketing. Tem-se assistido ao longo dos anos a uma rápida evolução do Marketing. Esta evolução traduz-se em 3 fases. A 1.0, Marketing 2.0 e Marketing 3.0 (Kotler, Marketing Insights from A to Z, 2003).

O Marketing 1.0, também conhecido como a “*era focada no produto*” é caracterizado por uma mentalidade de escoamento da produção das fábricas. Trata-se de um tipo de Marketing standardizado, com produtos básicos, para servir o mercado de massas ricas para o maior número de compradores possíveis (estilo Henry Ford.)

A era do Marketing 2.0 é a era orientada para o cliente. É paralelamente acompanhada pelo período da informação. Os consumidores através das evoluções tecnológicas estão bem informados e de uma forma muito facilitada podem

⁵ Fonte: Jornal SOL

comparar vários tipos de produtos, antes de se decidirem pela sua compra, ou seja, o valor dos produtos é definido pelos consumidores. Este tipo de mercado exige ser segmentado, por parte dos *marketers*, e deseja produtos específicos de nível superior. Como tal, têm sido desenvolvidos variados estudos que tentam analisar como é que os consumidores se comportam na tomada de decisão. Para Philip Kotler, estes estudos pecam por se partir do pressuposto de que os consumidores são alvos passivos das campanhas de Marketing (Kotler, *Marketing Insights from A to Z*, 2003).

Finalmente, o Marketing 3.0 que se retrata por uma era movida por valores. Neste tipo de mercado os indivíduos são vistos para além de consumidores, tratando-se de seres humanos no seu todo, que procuram tornar o mundo um lugar melhor, resolvendo os problemas das sociedades em parceria com as empresas. Este tipo de pessoas procura empresas que atendam às necessidades de valores como justiça social, económica e ambiental. Assim sendo, Kotler afirma, na sua literatura, que estes indivíduos procuram não só a realização funcional e emocional, mas também a realização do espírito humano nos produtos e serviços que escolhem. Tal como no Marketing 2.0 este novo tipo de Marketing aspira satisfazer as necessidades dos consumidores, mas a um nível mais focado na envolvente ética. Trata-se de um Marketing “colaborativo, cultural e espiritual.

À velocidade desmesurada a que as alterações de ordem social, económica e ambiental ocorrem, as organizações que fazem uso do Marketing 3.0 oferecem soluções e esperança aos indivíduos confrontados com estas ameaças, e assim, atingem os consumidores a um nível mais elevado. Numa altura em que este tipo de alterações é constante, esta diferenciação é importante pois os consumidores sentem que as suas necessidades não são postas de parte.

Um psicólogo professor na *Network City College* de Nova Iorque que trabalhava para a *CBS Radio Network*, numa apresentação feita à *American Psychological Association* colocou uma questão básica, “*Porque é que não se pode vender fraternidade e pensamento racional tal como se vendem sabonetes*”? (Santos, et al., 2004).

A sua resposta foi afirmativa, tendo em conta o fator da força motivadora, indicador de direção, mecanismos sociais, adequação e compatibilidade, capazes de facilitar o comportamento pretendido, e a distância entre os mecanismos e as pessoas, que as faça pensar em todas as vantagens que ganham em adotar um determinado comportamento.

Este pioneirismo da proposta de Wiebe precisava ainda de algumas décadas de desenvolvimento, sobretudo de um cidadão-consumidor com uma capacidade significativa de informação, mais poder aquisitivo. Um cidadão que tornasse claro que o ato de consumo tem toda uma dimensão social, que liga os produtos comerciais aos comportamentos sociais e que permite a transferência de processos de uns para os outros, tendo sempre em conta as respetivas particularidades.

Em 1971, uma das grandes referências do marketing foi também o introdutor do Marketing Social enquanto matéria específica. Philip Kotler, elaborou em colaboração com Gerald Zaltman o artigo que é considerado o texto fundador do Marketing (Kotler & Zaltman, *Social Marketing: an approach to planned social change*, 1971). De acordo com estes autores, “o Marketing Social, é a conceção, implementação, e controlo de programas delineados com o objetivo de influenciar a adoção de ideias sociais, envolvendo tomadas de decisão acerca do planeamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing” (Santos, et al., 2004). O artigo refere que o objetivo final do Marketing Social é o de beneficiar os indivíduos e a sociedade; e não, o *marketer* ou a instituição que promove os programas e os produtos. O propósito essencial do Marketing Social é a melhoria da vida das pessoas, e não uma mera transação para a obtenção de lucros monetários.

Os chamados produtos com que opera o Marketing Social, as mudanças de comportamentos sociais, têm um grau de profundidade e de complexidade maior que os produtos e serviços proporcionados pelo marketing comercial. O tipo de adoção que se pretende consiste num processo mais complexo e indireto que um processo de compra comercial normal. No entanto, nem sempre os produtos sociais são considerados como válidos e rentáveis por parte dos seus destinatários.

Existe uma maior dimensão política no Marketing Social, suscetível de gerar mais controvérsias e resistências.

No Marketing Social, a competição não se resume a uma empresa ou a outro produto, mas a um conjunto de tradições e contextos sociais que tornam muito complicado a adoção de determinados comportamentos. As condições e os recursos disponíveis, na sociedade e nos segmentos cujos comportamentos se pretendem mudar, condicionam muito a difusão de novos produtos sociais (Santos, et al., 2004).

A definição de Marketing Social não é de todo consensual e inúmeros estudiosos procuraram definições próprias deste conceito ao longo do tempo:

Para Mushkat, (1980) *“o Marketing Social é um processo que inclui uma planificação, desenvolvimento, manutenção ou regulamento de relações de intercâmbio desejadas com relevância pública”* (Almeida & IDIM, 2006).

Para Sirgy, Morris e Samily (1985), *“O Marketing Social, é um marketing voltado para a qualidade de vida. É um conceito que se aplica o conhecimento de Marketing na comercialização das causas sociais”* (Almeida & IDIM, 2006).

Gómes e Quintanilla (1988) disseram que *“O marketing social é a análise, planificação de programas desenhados para levar a cabo a troca de bens, serviços e condutas para objetivos determinados”* (Almeida & IDIM, 2006).

Para Martín Armario (1993) *“O marketing Social baseia-se nas estratégias de mudanças sociais voluntárias e tem por objetivo a alteração de opiniões, atitudes e comportamentos, bem como uma ideia por parte de certos públicos como o objetivo de melhorar a situação de uma povoação, ou de certos grupos a ela pertencentes”*.

Segundo Vaz, Gil Nuno (1995) *“O marketing social é a necessidade de ação mercadológica institucional que tem como objetivo principal atenuar ou eliminar os problemas sociais, as carências da sociedade relacionadas principalmente às*

questões de higiene e saúde pública, de trabalho, educação, habitação, transportes e nutrição”.

Em 1995, Atucha explica que *“a expressão «Marketing Social» é empregada para escrever o uso dos princípios e técnicas a fim de promover uma causa, ideias ou comportamentos sociais. É uma tecnologia de administração de mudança social, associada ao projeto de implementação e controlo de programas, destinados a aumentar a disposição das pessoas para a aceitação de uma ideia, um comportamento ou prática social”.*

Santesmases (1996) e Chias (1995) disseram que *“O marketing social é uma parte do aspeto particular do marketing empresarial, que perspetiva estimular a aceitação de ideias ou comportamentos sociais que se consideram beneficiários para a sociedade em geral ou, pelo contrário, pretende travar ou desincentivar aquelas outras ideias ou comportamentos que se julgam menos corretos”.*

Kozel Junior (1997) *“o marketing social cria e administra todo o processo, cujas ações e resultados passam a construir valores que se agregam aos produtos. O assistencialismo, mesmo se efetuado de forma sistemática, pouco agrega ao conceito da empresa, pois ela não gere nem detém a autoria e o controlo do processo”* (Almeida & IDIM, 2006).

Shiavo e Fontes (1997) referem que o Marketing Social estrategicamente o processo de mudança social, adotando novos comportamento, atitudes e práticas, nos contornos individuais e coletivos guiados por princípios éticos, assentes nos direitos humanos e equidade social. O termo emprega-se da descrição sistemática dos princípios e métodos do marketing. Voltados para promover a aceitação de uma ideia ou causa. Esta conduz um ou mais segmentos à mudança de comportamento, ou seja à forma de sentir, perceber, pensar e agir sobre determinada questão, abraçando assim novos conceitos e atitudes (Almeida & IDIM, 2006).

Mais recentemente, em 2006, Alan Andreasen, o diretor do instituto de Marketing Social, em Washington, teorizou um importante aspeto sobre um Marketing Social

alargado, ou seja a par das intervenções pontuais junto de grupos de pessoas envolvidas em comportamentos prejudiciais. O Marketing Social deverá envolver ações junto e decisores políticos, institucionais, e mediáticos, no sentido de criação de intervenções mais amplas e mesmo de uma articulação com a legislação e com as políticas públicas, visando melhorar as condições do conjunto da sociedade em que as empresas se englobam. Este conceito veio fundamentar muitas das iniciativas de políticas atuais do Marketing Social (Santos, et al., 2004).

3.7. Responsabilidade Social e o Marketing Social

Atualmente os profissionais do Marketing, enfrentam três tipos de concorrências. A forma mais direta, através da competição de produtos similares. Um segundo tipo, envolve produtos que podem vir a ser facilmente substituídos, e um terceiro, um mais complexo, que passe pela conquista, disputa e manutenção dos consumidores . (Kurtz, 1998)

Desenvolver relacionamentos num contexto do Marketing Social, com vista à criação de valor entre os consumidores nas organizações é condição importante, porque atualmente os públicos são mais atentos e inteligentes. Sem essa visão relacional abrangente, estas correm o risco de entrar em conflito com a sociedade, e conseqüentemente prejudicar a relação sociedade empresa.

Cicilia Krohling Peruzzo diz que o Marketing Social é uma fachada (Nassar, 2007), já que esconde objetivos pessoais, por detrás de interesses de bens sociais o Marketing social enquanto relações publicas diz promover o bem-estar social e a igualdade nas relações sociais numa sociedade marcada por profundas diferenças sociais, tratam dos interesses privados como sendo interesses comuns de todos, escondendo que esses interesses são comuns à classe que tem controlo económico-social, cultural e político da sociedade, Juren Habermas situa as atividades sociais como descaracterizadoras da esfera pública (Nassar, 2007). Para este as relações públicas transformam falsamente as questões empresariais (da esfera privada) em questões de interesse de toda a sociedade. É no discurso da responsabilidade social corporativa, reivindicada por muitos como prática legítima de relações públicas,

que entram fortemente em questão, na atualidade, os temas de um pretensão bem comum. Pense-se a propósito disso no que diz Habermas:

“Trabalhar a opinião pública não é importante, já que este gênero de opinião assenta numa visão particular e não geral, perdendo o seu valor de ação”. É ainda este que diz que as retóricas empresariais para a responsabilidade social, não têm senão objetivos de legitimação da própria existência da empresa e dos seus interesses, dos seus resultados e dos impactos sobre as sociedades onde estas exercem os seus negócios. Essas retóricas baseadas no bem comum, muitas vezes quando comparadas com as suas implementações efetivas, mostram-se vazias.

Eloi Zanetti acredita que algumas empresas e os departamentos de Marketing, percebendo que podem tirar vantagens promocionais em aliar-se a causas sociais, aprenderam a aproveitar-se de alguns pontos fracos da sociedade como a fome, guerra, miséria, para fazerem campanhas autopromocionais (Nassar, 2007).

O mesmo olhar crítico também tem Dupas, que enquadra as ações de responsabilidade social no contexto da globalização e dos seus impactos negativos. Segundo este, a renovação mais recente da filantropia veio por um novo discurso cívico que pretende resolver as questões sociais surgidas com a globalização, mas que no fundo não passam de estratégias de legitimação do capital, num contexto em que ele é muitas vezes apontado como responsável por vários distúrbios sociais. O autor defende ainda que as ideias da responsabilidade social corporativa enfraquecem a participação dos cidadãos no âmbito das políticas públicas, na medida que fortalecem a noção de gestão privada eficaz de recursos sociais (Nassar, 2007).

Na mesma linha crítica traçada por Dupas, Márcio Pochmann aponta que a partir dos anos 70, com a crise *“welfare state”* as empresas reforçam os seus discursos de responsabilidade social, ao mesmo tempo em que voltam a pagar salários baixos.

4. Atividades desenvolvidas

Ao longo desta secção do meu trabalho, irei descrever as diversas atividades que desempenhei no decorrer do meu estágio. Começo por falar das atividades de rotina que fazia diariamente. De seguida, explico o Plano de Marketing que produzi e que me ocupou a maioria do tempo deste estágio. Finalmente, abordo a fase posterior ao Plano de Marketing, em que tentámos aplicar técnicas de Marketing Social.

4.1. Rotina diária

Começando pelo meu percurso de estágio na empresa, o primeiro desafio colocado foi o confronto com a realidade profissional após os conhecimentos teóricos adquiridos no âmbito do Mestrado. Apesar de já ter realizado colaborações pontuais com a organização que me acolheu, o percurso de estágio revelou uma proximidade com o mundo laboral muito mais intensa. Assim, iniciei o meu estágio com pequenos trabalhos de adaptação para acima de tudo compreender qual a missão e filosofia da organização. Este estágio, permitiu-me uma experiência muito mais enriquecedora no mundo do trabalho.

Apesar de já trazer algumas bases de conhecimento de funcionamento de Microsoft Office, o trabalho do dia-a-dia permitiu-me aprofundar ainda mais esse conhecimento. Todos os dias era necessário criar gráficos com dados de produção da fabricação para no fim serem aplicados no quadro de informação geral do sector (DPSO)⁶, que servia de orientação para os condutores. Chamam-se condutores aos trabalhadores que se encontram no controlo de direção da sala das máquinas. Máquinas essas que controlam toda a produção do sector e quem nem por um minuto podem ser abandonadas, pelo que estes trabalhadores têm uma sala própria onde encontram toda a informação sem terem de abandonar a sala. Fazem as refeições no local, e gerem-se por turnos de 12 horas.

4.2. Elaboração do Plano de Marketing

⁶ DPSO - Departamento de Produtos Sódios

Fazia parte dos objetivos do estágio a elaboração de um plano de marketing para estudar e selecionar a melhor estratégia para a Solvay conseguir libertar, quer seja através de vendas ou de doações, o Tout-Venant que se tem vindo a acumular todos os anos.

A urgência de escoar o produto era muita, devido à acumulação incontrolada de *stock*, que provocava acumulação de multas ambientais, alteração da paisagem devido aos grandes aglomerados do produto. A comunidade à volta da pedreira tornou-se vítima desta poluição visual, do barulho, e do constante tremer de terra, provocados pelo funcionamento da pedreira.

Este plano surgiu para estudar vários mercados de aplicabilidade do produto e tentar valorizá-lo e apresentá-lo ao mundo como um produto de matéria de excelência à imagem dos outros produtos do portfólio Solvay.

Os mercados estudados foram: o mercado das Cimenteiras, da Construção civil, do Tratamento de solos, do tratamento de Água e Jardins Secos. Após a análise destes mercados, concluiu-se que as melhores opções para a Solvay seriam o mercado das Cimenteiras e doações às freguesias com benefícios fiscais.

O tout-venant, uma vez escoado para as cimenteiras, não necessita de manter o carimbo CE ⁷, o que se traduz numa redução drástica do custo de manutenção do produto. Seria um escoamento de grandes quantidades e o tout-venant não teria de ter uma dimensão específica, já que seria para ser queimado. Isto significa outro corte na manutenção do produto, e desta forma, já que não se teria de investir em *layouts* para um tamanho específico de pedra. Este negócio seria especialmente produtivo, devido ao facto de a CIMPOR ser das empresas portuguesas mais importantes de produção de cimento, e a Solvay passar a ser a principal fornecedora de tout-venant.

⁷ **Carimbo CE** - Avaliação da conformidade com as diretivas de harmonização técnica. Favorece a introdução no mercado europeu de produtos industriais e contribui para a realização do mercado interno.

Por outro lado, a opção de oferecer o tout-venant às freguesias mais próximas surge como uma estratégia de marketing cujo objetivo é o de mostrar um produto que se tem em excesso, e fazer dele um cartão-de-visita Solvay. Para além desta característica comercial, ao escoar o tout-venant para as freguesias, a Solvay obteria benefícios fiscais. No entanto, tendo em conta que o tout-venant é um produto muito barato, os custos que implicariam colocar esta estratégia em prática *versus* os ganhos obtidos com benefícios fiscais, não seriam compensadores. Portanto, esta estratégia foi repensada como um produto social, e não, um produto comercial.

4.3. Aplicação do Marketing Social

A Solvay sempre foi exemplo de empresa cidadã, sendo pioneira na imagem de qualidade de serviços para com os seus trabalhadores, e todos os seus colaboradores. Foi nesta linha de pensamento que aprofundi o tema do Marketing Social ou societal. Um Marketing que cria valor investindo nas relações com as comunidades.

Percebi que para além de vantagens sociais, existem benefícios fiscais neste tipo de estratégias filantrópicas. Segundo a opinião do departamento jurídico e financeiro da Solvay, é possível obter esses benefícios através de doações a freguesias e/ou IPSS (consultar dossier legislativo). O próximo passo foi perceber como é que poderia estruturar toda a burocracia dos pedidos, sendo que estes pedidos seriam realizados pelas instituições.

Em conjunto com o advogado da Solvay, construí uma minuta que seria enviada em anexo do pedido das freguesias. Esta minuta permite perceber o destino da doação do material, e se este é utilizado em intervenções para o bem social. Esclarecido este aspeto, o próximo passo foi o de contactar os clientes. Neste caso, falar com os Presidentes das Freguesias mais próximas à Solvay. Para isso consultei, os registos de últimos pedidos das freguesias e tracei um novo mapa de potenciais freguesias segmentadas por distâncias.

Numa última fase, contactei todas as freguesias seleccionadas e expliquei a mudança de protocolo quando lhes fosse cedido o produto. Depois dos contactos realizados, deram por concluída as minhas tarefas visto o projeto ter de ficar em *standby*, pois o sector DPSL (onde me incluía) recebeu a notícia de que iria ser fechado até Janeiro do próximo ano, devido a opções estratégicas do grupo Solvay.



Figura 2 Pedreira Santa Olaia



Figura 3 Pedreira Santa Olaia

5. Plano de Marketing – Solvay

5.1. Sumário Executivo

Atualmente existe uma crise bastante acentuada no mercado da construção civil , isso faz com que não haja investimentos em construções que no passado seriam mais frequentes.

O Tout-Venant, surge neste quadro como um dos muitos materiais arrastados pela crise.

As vendas deste produto encontram-se estagnadas e surge a urgência de pensar em novas alternativas para a utilização deste material.

Desde sempre que se produz Tout-Venant, é uma produção que não é possível ser extinta ou controlada já que é responsável pela produção da principal matéria da Solvay Portugal, a soda.

Ao longo deste processo foram estudados possíveis mercados onde este produto poderia vir a ser “feliz”. Exemplos como os mercados das cimenteiras, construção civil, tratamento de águas, jardins secos, tratamento de solos, mercado dos jardins, e por fim freguesias.

Como resposta, seria mais conveniente optar por os mercados das cimenteiras, e oficializar o processo de cedências a freguesias, estendendo a estratégia também para as IPSS. Um processo que já se fazia, embora de maneira desorganizada que não valorizada em nada a imagem da comunicação do produto.

5.2. Definição do Problema

A Solvay é uma empresa que produz diversos produtos químicos, um dos quais, o carbonato de sódio ou Soda Solvay. Uma das matérias primas utilizadas na produção do carbonato de sódio é o calcário extraído das diversas pedreiras da empresa. No decorrer do processo, é gerado um subproduto, o tout-venant, que é um agregado de calcário de várias granularidades. A sua produção chega a atingir as 200.000 toneladas por ano.

Todos os anos a Solvay tenta vender ou ceder (quando não consegue vender) a maior quantidade possível de tout-venant para que este não se acumule em stock.

Hoje em dia, existe uma grande quantidade de tout-venant em stock que a Solvay pretende escoar, dado que a sua manutenção em stock tem custos. O objectivo deste trabalho passa por estudar este produto e os diversos mercados em que pode ser utilizado, de forma a servir de apoio para a escolha de uma estratégia que permita resolver o problema da Solvay.

5.3. Análise externa

5.3.1. Ambiente político

O panorama político português tem sido dominado por dois partidos: O Partido Socialista (PS) e o Partido Social Democrata (PSD).

Em Portugal, o Presidente da República é o chefe de Estado e é eleito para um mandato de cinco anos. Actualmente, Aníbal Cavaco Silva é quem exerce este cargo.

O Governo é chefiado pelo Primeiro-Ministro, Pedro Passos Coelho (PSD).

O cargo de Presidente da Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, é actualmente ocupado por Maria da Luz Rosinha, eleita nas eleições autárquicas de 2009 pelo partido socialista.

5.3.2. Ambiente económico

5.3.2.1. Panorama mundial

A actual crise financeira internacional rapidamente contaminou a economia e veio acentuar as tendências das alterações geopolíticas decorrentes da globalização, ameaçando uma recomposição de poderes entre os vários players mundiais. Isto tem vindo a provocar dificuldades extremas de financiamento público e privado, numa fragilização das instituições financeiras, um consequente aumento do desemprego, decréscimo do consumo, alterações das

condições de crédito da economia e contenção do investimento e da despesa pública.

Após a crise mundial iniciada em 2008, sucedem-se as oscilações económicas nos países mais desenvolvidos, mantendo-se as fundadas reservas quanto a conjuntura financeira. O ano de 2012 caracterizou-se precisamente por essas flutuações, gerando sérias preocupações e dúvidas quanto ao futuro próximo.

Assim, e de acordo com o previsto, o crescimento mundial rondou os 3,2% em 2012 e as previsões apontam para números idênticos em 2013.

O preço médio do petróleo, foi em 2012 de 111,65 por barril, ou seja 84,6 euros por barril, verificando-se assim um aumento de 1% durante o período em questão.

No conjunto de 2012, o euro valorizou-se, em termos nominais, cerca de 6% em relação ao Dólar.

No decurso de 2012, as taxas de juro Euribor desceram em todas as suas maturidades, registando uma descida média de quase 9%.

O crescimento dos Estados Unidos, na ordem dos 2,2% em 2012, demonstrou a tendência de recuperação moderada já verificada nos anos anteriores, sendo expectável uma evolução semelhante durante o ano de 2013.

As economias emergentes continuam a crescer fortemente, com a ásia a liderar a recuperação global. A China registou um crescimento de 8% em 2012, estimando-se que possa desacelerar devido ao enfraquecimento da procura externa, mantendo-se no entanto a 7%.

Na zona euro, confirmou-se o cenário recessivo, já que o PIB diminuiu na ordem dos 0,3%, tendência que deverá permanecer durante o ano de 2013. A recuperação na Europa continua gradual e desigual entre os vários países, em função das tensões financeiras que geram forte preocupação. Assim, a consolidação orçamental continua a ser fulcral para a manutenção da confiança.

Em Espanha, a difícil situação macroeconómica traduziu-se numa diminuição do PIB de cerca de 1,4% em 2012, esperando-se decréscimo idêntico em 2013. A taxa de desemprego continuou a subir, ascendendo no final de 2012 a 26%.

5.3.2.2. Panorama em Portugal

O cenário de crise manteve-se em Portugal durante o ano de 2012, correspondendo a um decréscimo de cerca 4,5% da economia nacional.

As exportações mantiveram tendência de subida, na ordem dos 4,3% apesar de menos acentuada que o ano de 2011. Nesse sentido, tiveram o condão de mitigar a fortíssima queda que motivou o decrescimento económico.

A inflação caiu em relação ao ano de 2011, situando-se no final de 2012 em 2,8%.

Finalmente, a taxa de desemprego em Portugal confirmou o forte agravamento que tem sofrido nos últimos anos, atingindo um máximo histórico de 16,5% no final de 2012.

Em 2013 a actividade económica registrou uma contracção de 1%. Este valor traduz uma forte retracção da procura interna, condicionada pelas medidas de consolidação orçamental e pelas condições de financiamento mais restritivas. É exectável que se mantenha um crescimento das exportações, na origem dos 2.7%, ligeiramente inferior, portanto ao verificado em 2012.

O desemprego deverá continuara aumentar, podendo mesmo ultrapassar os 17%.

Em conclusão, a economia portuguesa continuará a ser fortemente marcada pelo processo de ajustamento dos desequilíbrios económicos verificados nas últimas décadas e cujos efeitos nefastos se começaram a sentir a partir de 2008.

5.3.3. Ambiente tecnológico

O momento que a ciência portuguesa atravessa é crucial para a sua competitividade futura. O investimento e esforço feito nos últimos anos levou Portugal a atingir uma posição competitiva a nível internacional.

Atualmente verifica-se uma enorme falta de investigadores nas universidades devido às condições precárias de ensino, os jovens cientistas não se sentem nem são valorizados como tal.

As actividades de investigação científica e tecnológica em Portugal são sobretudo conduzidas no âmbito de uma rede de unidades de I&D pertencentes a universidades públicas e estatais de gestão autónoma de investigação, em instituições como o INETI - Instituto Nacional de Engenharia, Tecnologia e Inovação. O financiamento deste sistema de investigação é conduzido principalmente sob a autoridade do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

	Investimento (M €)	Investimento (%)	Postos Trabalho	Postos de Trabalho (%)	Nº de Projectos	Nº de Projectos (%)
Turismo	12.056	34%	40.993	50%	47	53%
Transportes e mobilidade	1.398	4%	12.211	15%	5	6%
Energia	2.444	7%	3.776	5%	14	16%
Química	2.634	7%	603	1%	6	7%
Papel	1.337	4%	305	0%	5	6%
I&D	15.120	42%	20.667	25%	2	2%
Outros	736	2%	2.892	4%	10	11%
Total	35.725	100%	81.447	100%	89	100%

Figura 2 - Quadro de investimentos económicos por área

5.3.4. Ambiente demográfico

A fábrica Solvay Portugal situa-se na Póvoa de Santa Iria que é uma freguesia portuguesa do concelho de Vila Franca de Xira, com 3,95 km² de área e 29 348 habitantes, portanto, com uma densidade de 7 429,9 hab/km². Foi desmembrada da freguesia vizinha de Santa Iria de Azóia, no concelho de Loures, em 13 de Abril de 1916; aí permaneceu integrada até 1926, altura em que transitou para o município de Vila Franca.

5.3.5. Ambiente social

No que diz respeito ao ambiente social, a população jovem diminuiu cerca de 22% nos últimos 10 anos. As empresas são de reduzida dimensão, a mão-de-obra é barata, 59% da população detém apenas escolaridade básica e um défice de qualificação de 63,7%.

A distribuição da população activa pelos três principais sectores é a seguinte: 53% ligado ao sector terciário, 38% no secundário e 9% no primário.

5.4. Análise micro-ambiental

5.4.1. Fornecedores

Em termos de matérias subsidiárias, a empresa compra fundamentalmente energia aos fornecedores existentes no mercado nacional e que são do conhecimento geral. Pode-se considerar como principais a Edp e Galp.

5.4.2. Concorrência

A concorrência da Solvay em Portugal, são fundamentalmente empresas estrangeiras também de dimensão mundial:

- **ETI**

A ETI é uma empresa mundial líder fabricante de soluções de edifícios residenciais/comerciais, instalações industriais, distribuição de energia eléctrica de baixa/média voltagem, electrónica e semicondutores. Foca-se principalmente nas seguintes áreas:

- Construção e Indústria
- Energia
- Protecção de semicondutores
- Protecção de sistemas fotovoltaicos

- **SISECAM**

A principal actividade do grupo SiseCam é a produção de químicos e vidro. O grupo é líder em todos os campos relativos à indústria do vidro bem como componentes de carbonato de sódio e crómio. Os seus principais produtos são:

- Vidro básico (flat glass, patterned glass, mirror, laminated glass, coated Glass, glass for architectural applications),

- Vidro para aplicação em automóveis
- Vidro energético
- Vidro para uso em habitação

- **TaTa Industries**

A TaTa trabalha em vários sectores incluindo sistemas de controlo, tecnologias de informação, serviços financeiros, componentes automóveis, materiais avançados, *hardware* e serviços de telecomunicações. Os produtos que fornece pertencem às seguintes áreas:

- Agrochemicals and agricultural services
- Air conditioning and refrigeration
- Automobile and automotive services
- Automobiles, auto assemblies & auto components
- Chemicals
- Construction equipment
- Consumer products
- Consumer products – retailing
- Defense & aerospace
- Drugs
- Engineering services
- Financial services
- Hotels and hospitality
- Industrial infrastructure – EPC projects
- Industrial machinery and equipment

- **Novacarb**

A Novacarb é especializada na produção e venda de carbonato de sódio, sulfato de sódio e calcário.

Tem como principais produtos:

- Bicafeed
- Sodium bicarbonate
- Sodium bicarbonate food
- Sodium bicarbonate food BT
- Sodium bicarbonate food grade – grade GF
- Sodium bicarbonate pharmaceutical
- Sodium bicarbonate special
- Sodium bicarbonate ultra coarse
- Novablast(*)

- Novafeed
- Novasil
- Calcium carbonate(*)
- Dense sodium carbonate
- Light sodium carbonate
- Light sodium carbonate pharmaceutical quality
- Potassium carbonate (*)
- Sodafeed
- Sodium carbonate dense coarse
- Sodium carbonate light food
- Sodium sulphate RC
- Sodium sulphate SR
- Sodium sulphate SV

- **ERCOS**

A ERCOS é uma empresa que fornece produtos de quatro categorias: Radiadores, Aquecedores de casa de banho, produtos para banho e aquecimentos debaixo do soalho.

- **KEM ONE**

KEM ONE, é uma empresa totalmente integrada do sector de vinil, baseia-se em várias dezenas de anos de experiência no cloroquímica e produtos de vinil. A KEM ONE faz parte Grupo Klesch, operador líder europeu de negócios industriais e *commodities* desde meados de 2012.

- **Ineos**

É um fabricante global de produtos petroquímicos, produtos químicos especiais e produtos petrolíferos. É composto por 15 empresas, cada uma com uma longa história na indústria química. A sua rede de produção estende-se por 51 fábricas em 11 países de todo o mundo.

- **FMC (Foret)**

É um dos principais produtores de produtos químicos em Espanha com as suas próprias fábricas. Está integrado em no Grupo de Química Industrial da FMC Corporation.

- **EKA Nobel**

EKA Nobel, é um dos *players* na indústria de papel e celulose.

- **Degussa Evonik**

A Degussa Evonik é uma das principais empresas especialistas em produtos químicos do mundo. A empresa concentra-se principalmente na saúde, nutrição, gestão eficiente de recursos e globalização.

Em Portugal com produção e de origem nacional só existe como concorrente para os produtos de electrólise a **CUF**.

A **CUF** é uma união Fabril que produz produtos fabricados a partir de matérias primas como o benzeno, amoníaco, cloreto de sódio e hidrogénio são aplicados em sectores tão diversos como na indústria química, farmacêutica, alimentar, têxtil, tratamento de água, papel. Tem como principais produtos:

- Ácido Nítrico
- Ácido Sulfanílico
- Anilina
- CicloHexanol
- Ciclohexilamina
- Nitrobenzeno
- Ácido Clorídrico
- Cloro
- Hipoclorito de Sódio
- Sal
- Soda Cáustica +

5.5. Análise interna

5.5.1. A empresa

- Nome : Solvay Portugal
- Sede mundial : Bruxelas (Bélgica)
- Sede em Portugal: Povoia de Santa Iria
- Sector de actividade: Fabricação e/ou comercialização de produtos químicos de base
- CAE: 24100
- Capital Social: 25.000.000 €
- Tipo de sociedade: Sociedade Anónima (nº1 do Artº 275)
- Número de colaboradores directos: 300
- Estabelecimentos:

- ⇒ Póvoa de Santa Iria – Fábricas e unidades de apoio
- ⇒ Matacães (Torres Vedras) – Extracção de sal-gema
- ⇒ Vialonga – Extracção de calcário

5.5.2. Solvay no mundo

A Solvay constitui hoje um grupo internacional industrial com sede em Bruxelas (Bélgica), presente em 40 países de todos os continentes e onde diariamente mais de 17 000 colaboradores trabalham para satisfazer cerca de 160 000 clientes.



Figura 3- Países com presença da Solvay (a cinzento)

5.5.3. Breve história

- 1863** Nascimento da Solvay, empresa de carbonato de sódio por Ernest Solvay
- 1911** Conferência Solvay
- 1928** Rhône-Poulenc fundada como uma fusão de Etablissements Poulenc frères e Chimique Société des Usines du Rhône
- 2003** Enfrenta a crise Rhodia (nomeação de Jean-Pierre Clamadieu)
- 2006** Enfrenta a crise de matéria-prima
- 2009** Perda da fábrica Pharma para a Abbott

2010 Lançamento do projecto Horizon

2011 Solvay-Rhodia

5.5.4. Contributos para a região

A Solvay encontra-se na primeira linha de desenvolvimento no sector da química tradicional, e é por isso, que contribui para a criação de postos de trabalho. Também investe em jovens talentos para a realização de trabalhos de investigação e estágios, pois pretende ser uma academia para o desenvolvimento de competências, formação e conhecimento.

5.5.5. Valores

A Solvay é um grupo industrial independente, ético e responsável, de vocação mundial, com uma carteira equilibrada e crescente de actividades rentáveis e sustentáveis, geridas dentro do respeito dos desafios sociais e ambientais.

Dotado de uma organização clara e motivadora, que, pelo diálogo, permite tanto às pessoas como às equipas realizar o seu potencial, através de tarefas estimulantes e gratificantes.

5.5.6. Principais objectivos

- Satisfação dos clientes
- Fazer mais, melhor e mais barato, continuamente,
- Oferecer os melhores produtos e serviços,
- Ser reconhecidos como referência a nível nacional nos domínios económico, social e ambiental,
- Optimização contínua dos processos existentes (Produção e Gestão),
- Capacidade para atrair e reter jovens talentos,
- Acesso a projetos inovadores em linha com a estratégia do Grupo, de modo a promover um desenvolvimento sustentável,
- Abertura a novos mercados e aumento nas exportações,
- Obtenção da certificação ISSO 14001,
- Parcerias com universidades e institutos de investigação,

5.5.7. Comunicação Solvay

A comunicação na Solvay é conhecida por ser referência a nível de comunicação interna. A Solvay é uma empresa que estabelece de maneira bastante definida as mensagens que quer já que a comunicação funciona para além elemento informativo. A comunicação também é um importante meio para incentivo à sustentabilidade a modo que chegue a todos *stakeholders*.

- Revistas
- Solvay Notícias a.k.a Echo Project.
- Revista trimestral, 24 páginas, 1800 exemplares
- 8-10 páginas de conteúdos internacionais (traduzidas localmente), comuns a todas as revistas do formato.
- 14-16 páginas de conteúdos nacionais, escritas localmente
- Temas: pessoas, inovação interna, melhorias, energia, água, departamentos
- Públicos: atuais colaboradores da empresa, organismos de proximidade, empreiteiros, clientes, fornecedores, empresas parceiras ou nas nossas relações
- Classificada de comunicação interna, é muito acompanhada no exterior (disponível em solvay.pt)

SOLVAY informa:

- Newsletter (preferencialmente) trimestral, tiragem 550 exemplares
- 4 páginas
- Notícias de dimensão estratégica (alguns materiais já explorados na Solvay Notícias e histórias vindas de Bruxelas)
- Público: organismos estatais, governamentais, europeus e locais, stakeholders institucionais

A Ponte

- Newsletter de proximidade, 10 mil exemplares
- 4 páginas
- Assuntos de fábrica e de evoluções em determinadas matérias. Suporte de informação e esclarecimento entregue nas casas das freguesias limítrofes.
- Público: vizinhos, autarquias, parceiros de negócio

Online

- Sites solvay.pt e solvaysharedservices.com.
- 3S Solvay no Facebook.

Passagem de informação:

- Reuniões internas de informação a quadros (depende do interesse corporativo, do peso da comunicação): frequentes (5-6 ao ano)
- encontros anuais para todos os colaboradores pelo Natal
- presenças de responsáveis em encontros universitários (Jornadas, Seminários, etc.): 1-2 ao ano
- presenças de responsáveis em escolas secundárias ou de formação profissional: 3-4 ao ano
- Publicidade, encontros internos, patrocínios, atividades associadas a Marketing: zero

5.5.8. Produtos

Químicos Especiais: flúor de alta-pureza, gases fluorados, Bário Estrôncio,
Wet Chemicals

- Atuais mercados: aplicação em Energia, Electrónica, Agroquímica, Alimentação e Rações, Saúde Humana Materiais de Alto Desempenho.

Químicos Essenciais: carbonato bicarbonato de sódio soda cáustica, peróxido de hidrogénio

- Atuais mercados: indústrias Química /Vidreira, aplicação nos domínios Água e Ambiente, Detergência, Produtos de Limpeza Higiene Papel.

Plásticos: Polímeros de Especialidade, polímeros fluorados, polímeros de alto desempenho para a engenharia

- Atuais mercados: urbanísticas, mobilidade, saúde, filtragem de água energia alternativa.

Vinílicos:

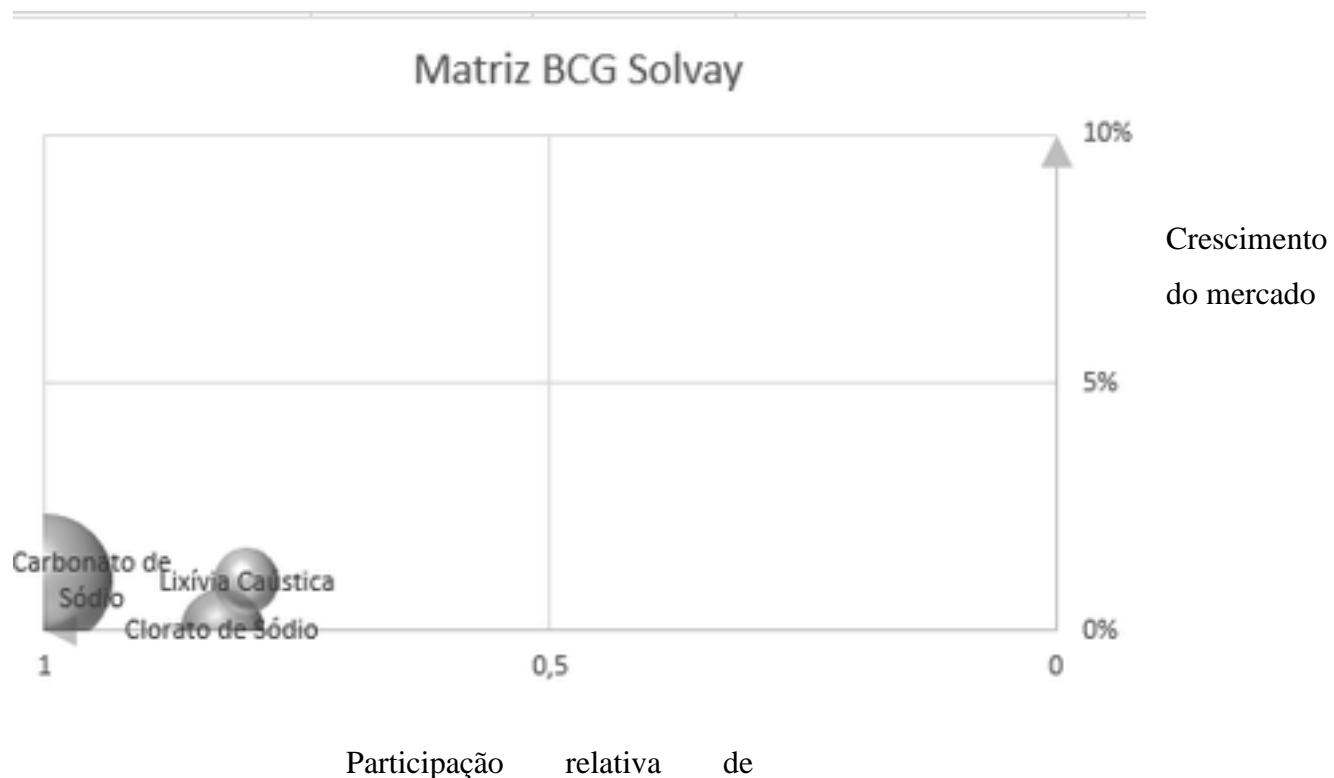
- Actual mercado: distribuição sustentável de água a locais remotos, esterilização de ambientes hospitalares, reduzir o consumo de energia em edifícios comerciais e habitacionais.

Rhodia

A Rhodia Fornece produtos de valor acrescentado e soluções de alto desempenho a mercados diversos.

- Actuais mercados: Automóvel, electrónica, aromas e fragrâncias, saúde, cuidados pessoais, lar, bens de consumo, indústrias.

3.1. Matriz BCG



A matriz BCG mostra-nos que os principais produtos da Solvay são **Cash-Cows**, portanto, significa que a Solvay participa principalmente em mercados maduros, com baixo crescimento de mercado e pouca necessidade de investimento.

A margem obtida por estes produtos não é, no entanto, investida em produtos Estrela ou produtos ponto de interrogação (?) que têm elevado crescimento de mercado. Esta

estratégia a longo prazo pode revelar-se negativa, uma vez que no futuro tendencialmente os **Cash-Cows** se transformam em **Dogs** e deixam de ser um produto lucrativo.

5.6. Marketing Mix

5.6.1. Produto

Análise do Marketing Mix que se segue é uma análise micro e atual do produto direcionado unicamente ao Tout-Venant.

5.6.1.1. Características

O Tout-venant é um subproduto derivado da extracção de calcário nas pedreiras. Trata-se portanto de uma mistura de agregados que podem ter diversos tamanhos e cuja aplicação é bastante versátil dependendo da sua qualidade e tamanho:

- Betão para edifícios, estradas
- Argamassas para edifícios, estradas
- Misturas betuminosas a tratamentos superficiais para estradas
- Materiais granulares tratados com ligantes hidráulicos e não tratados para estradas e outros trabalhos de engenharia civil.
- Melhoria das condições de circulação em vias florestais e rurais;
- Menor custo;
- Menor impacto visual;
- Menor impermeabilização do solo;
- Entrada rápida em serviço;
- Maior insensibilidade à água;
- Regularização de Estradas;
- Contrução de estradas;
- Compactação de estradas;
- Construção;

Os calcários são rochas sedimentares que contêm minerais com quantidades acima de 90% de carbonato de cálcio. O Tout-venant da Solvay é considerado “de segunda” devido à percentagem de finos que apresenta.

A produção anual é de 200.000 toneladas.

5.6.1.2. Produção (últimos 5 anos)

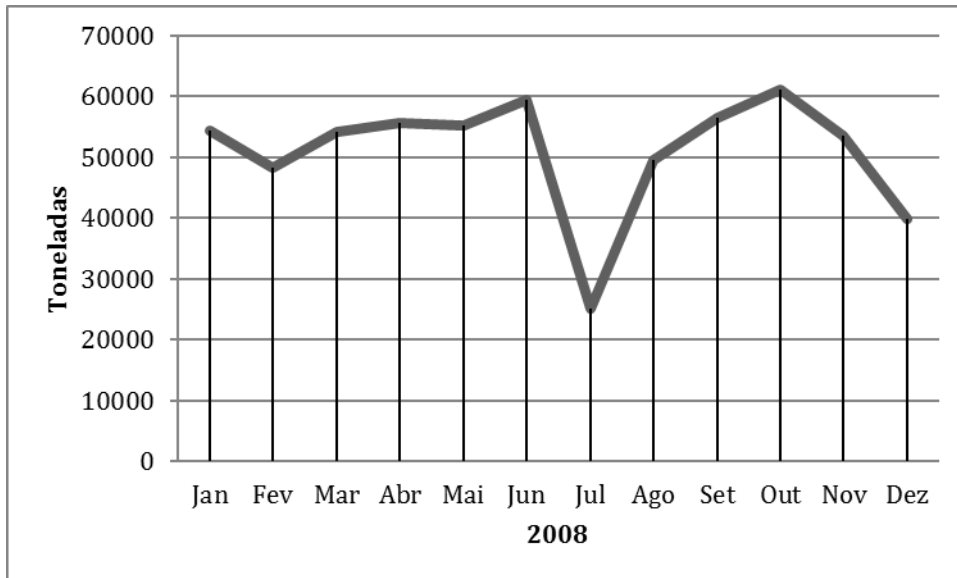


Figura 4- Produção de tout-venant no ano de 2008

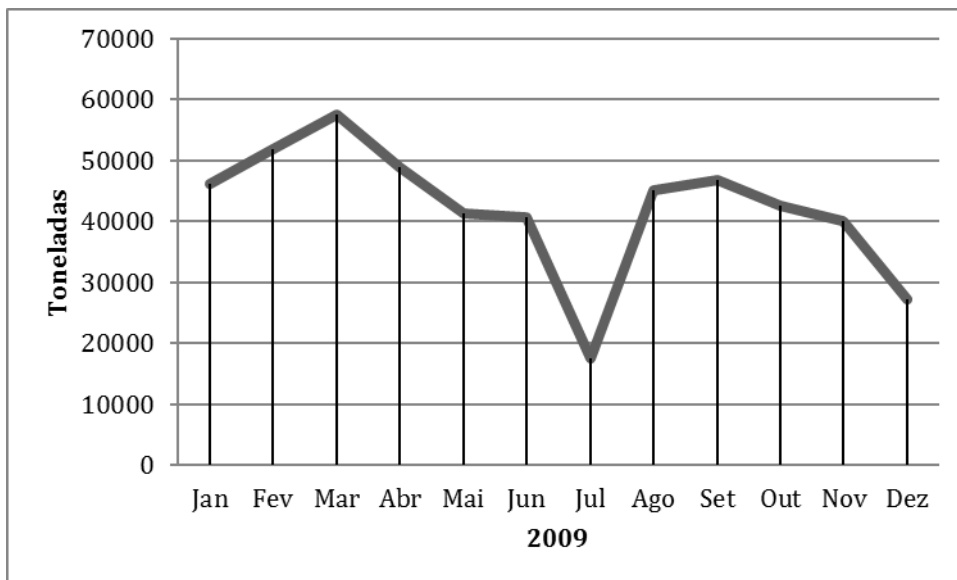


Figura 5- Produção de tout-venant no ano de 2009

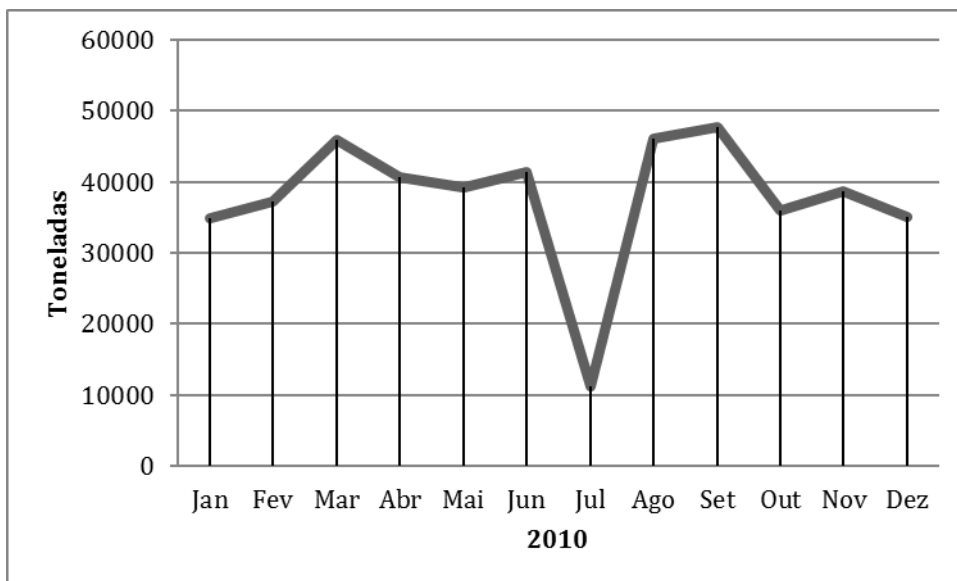


Figura 6- Produção de tout-venant no ano de 2010

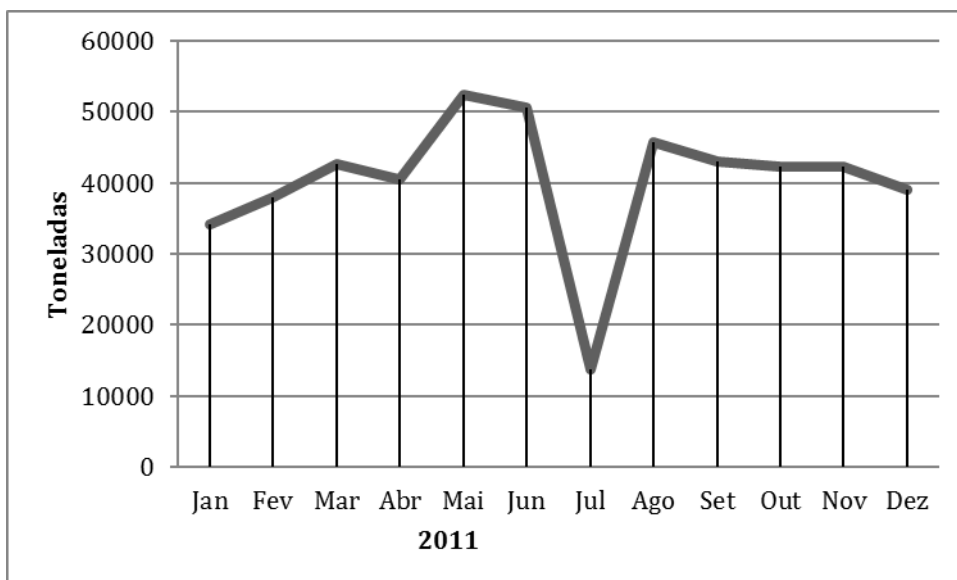


Figura 7 - Produção de tout-venant no ano de 2011

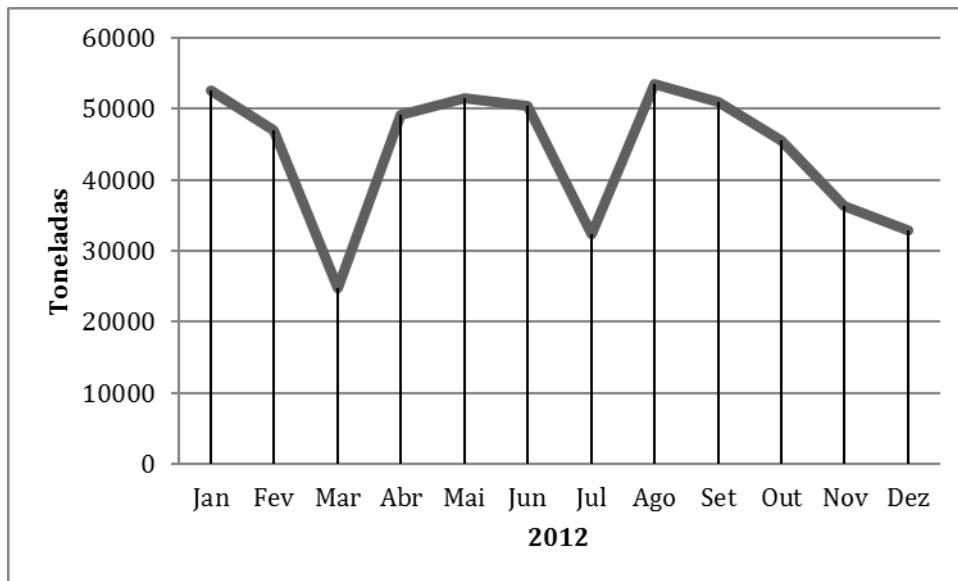


Figura 8 - Produção de tout-venant no ano de 2012

5.6.1.3. Cedências / Vendas / Stock (últimos 5 anos)

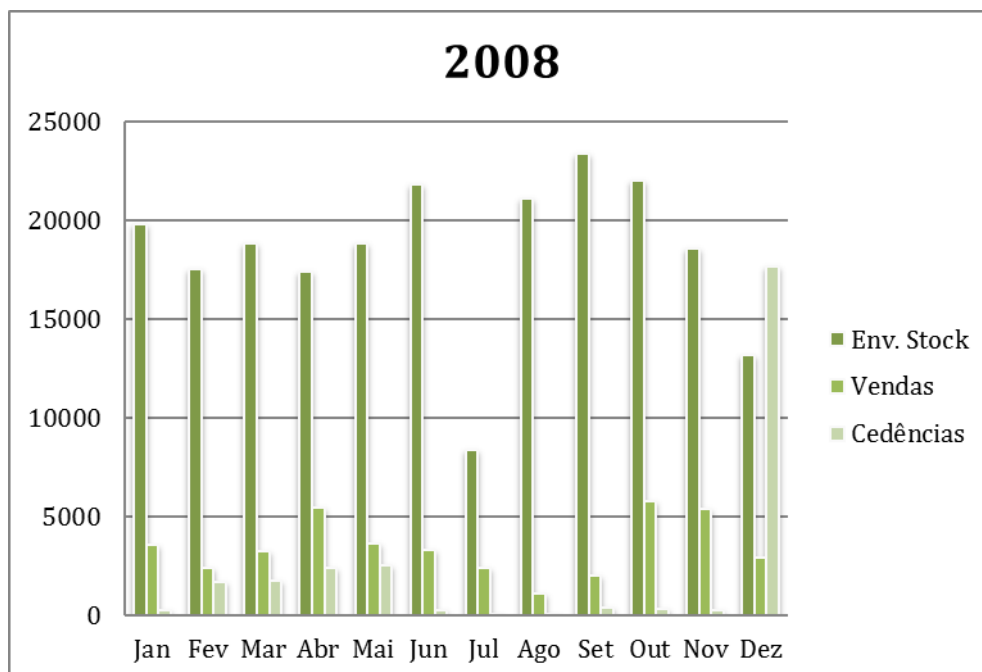


Figura 9 - Gráficos de vendas, cedências e stocks de 2008

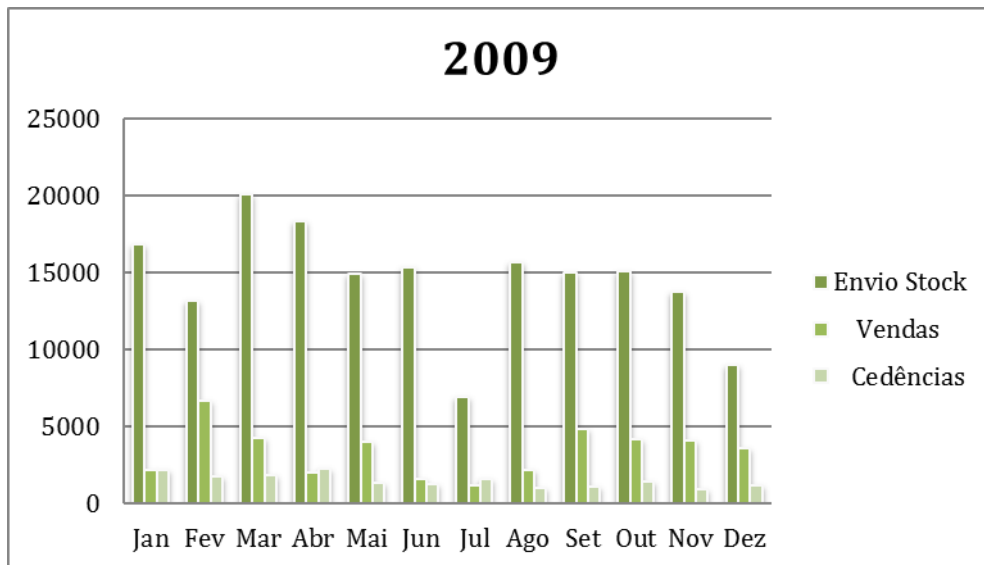


Figura 10 - Gráficos de vendas, cedências e stocks de 2009

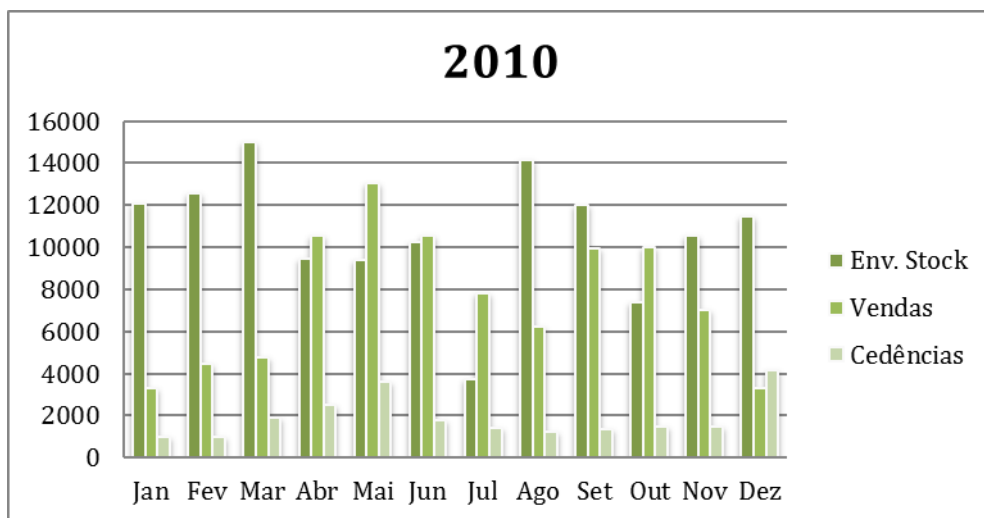


Figura 11 - Gráficos de vendas, cedências e stocks de 2010

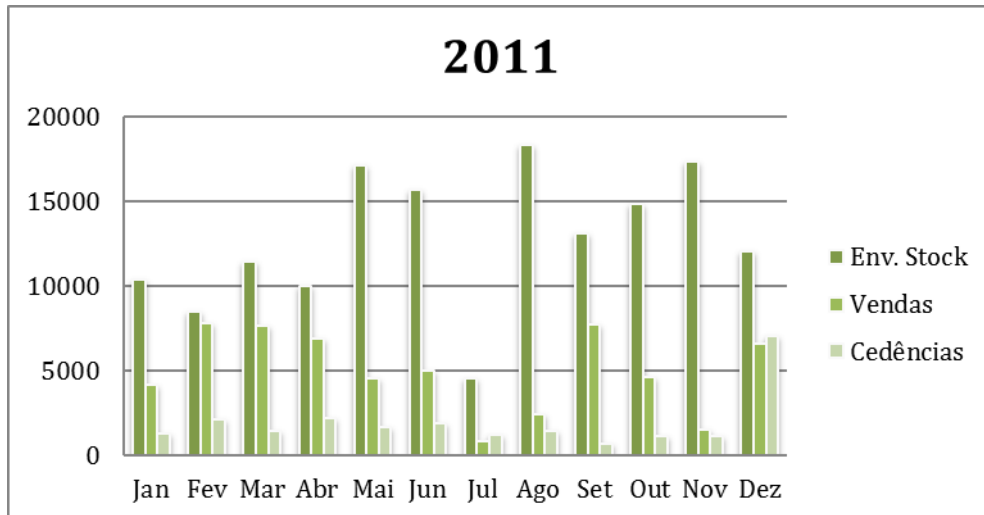


Figura 12 - Gráficos de vendas, cedências e stocks de 2011

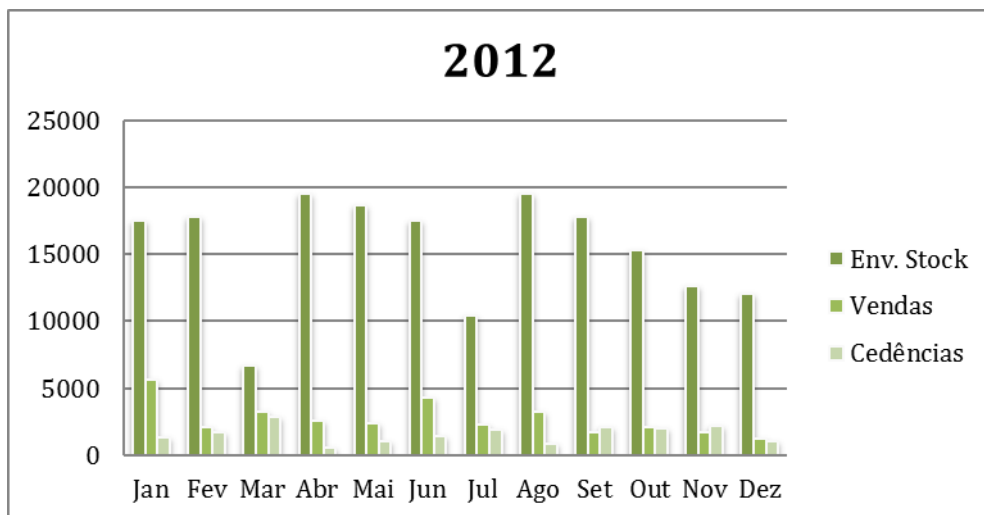


Figura 13- Gráficos de vendas, cedências e stocks de 2012

5.6.2. Preço

Para efeitos de custo do produto por tonelada podemos considerar 2 cenários:

- A. O custo do Produto calculado com base no custo total da Pedreira - **3.83 €/t**,
- B. O custo do produto de *stock* carregado em camião - **0.45 €/t** (considera-se apenas o custo de transporte para stock e de carregamento, o restante custo considera-se imputado ao calcário para a Fábrica)

A Solvay opta pelo segundo cenário, com a finalidade de penetrar no mercado de modo a ser concorrencialmente agressiva.

Actualmente o produto é vendível por **1,10 €/t**.

Tabela de preços actual (Preços por quantidades - tonelada)

- $\leq 20\ 000 = 1.10\text{€}$
-]20 000 - 30 000] = 1.00€
-]30 000 - 40 000] = 0.90€
-]40 000 - 50 000] = 0.80€
- $\geq 50\ 000 = 0.70\text{€}$

Cenário de Exemplo:

Supondo que o produto é vendido a 0.50€/t numa venda superior a 50 000t, se for carregado para o *stock* teremos um lucro de 0.05€ por tonelada (0.50€ - 0.45€). Se não for colocado em stock e for logo carregado em camião teremos um lucro de 0.50€/t, dado que poupamos os 0.45€ do carregamento e armazenamento em stock.

5.6.3. Distribuição

O produto é vendido de acordo com os INCOTERMS (international commercial terms) na modalidade FCA (Free Carrier Point) Pedreira, sendo assim o transporte da responsabilidade do cliente.

O produto pode igualmente ser vendido na modalidade DDP (Delivered Duty Paid) se o cliente estiver de acordo com as condições de transporte e preço praticadas pelo fornecedor.

5.6.4. Promoção

Atualmente o produto é promovido de *boca-a-boca*.

5.7. Mercados estudados e possíveis estratégias

5.7.1. Mercado do cimento

O cimento é o produto mais usado pelo Homem, só excedido pela água.

A Industria Cimenteira está fortemente ligada ao dinamismo económico e ao sector da construção civil e obras publicas.

Este mercado apresenta alguns desafios, nomeadamente:

- Reduzir o consumo de recursos naturais através da maior utilização de resíduos como o combustível e matérias-primas
- Reduzir as emissões de CO₃
- Melhorar a utilização do solo

Em 2010, o consumo de cimento atingiu 5,8 milhões de toneladas, o que representa uma diminuição de 6%.

As cimenteiras tem optado pela internacionalização para gerar receitas e aumentar o volume de negocio, assim como para ultrapassar os constrangimentos da dimensão do mercado nacional, agravada com a actual crise económica.

5.7.1.1. Potenciais clientes

SECIL

A Secil é uma das principais empresas produtoras de cimento em Portugal. Com uma produção anual na ordem de 4 milhões de toneladas de cimento, assegura mais de 35% das necessidades de cimento em Portugal. Embora o núcleo central da atividade seja a produção de cimento, a Secil integra um conjunto de cerca de 40 empresas, tal como a exploração de pedreiras.

Produtos:

- **Cimentos cinzentos, Cimentos Brancos e Cal Hidráulica.**
- **Pedreiras de Calcário: Secil-Outão (Setubal); Maceira-Liz (Leiria); Cibra-Pataias (Alcobaça).**

CIMPOR

Das áreas de negócio da Cimpor em Portugal, o cimento constitui o núcleo central da sua atividade. Produz cerca de 7,2 milhões de toneladas por ano de

cimento nos seus três centros de produção, nomeadamente: em Alhandra, Souselas e Loulé. Em Portugal possui 10 explorações de agregados.

Produtos:

- Cimentos e Cal Hidráulica; Betões; Agregados e Argamassas.
- Agregados: Agregado Britado > 65mm: Marcação CE no âmbito da norma EN 13383.
- Agregado granulometria extensa < 5mm: Marcação CE no âmbito da norma EN 13043.
- Agregado granulometria extensa: Marcação CE no âmbito da norma EN 13242.
- Agregado Britado < 5mm Lavado: Estes agregados poderão ter marcação CE no âmbito das normas EN 12620 e 13242.
- Agregado Britado entre 2 e 65 mm: Consoante o produto estes agregados poderão ter marcação CE no âmbito das normas EN 12620, EN 13043, 13242 e EN 1345

5.7.1.2. Matriz de crescimento do mercado do cimento

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Fixação de um preço reduzido, no sentido de tornar possível um rápida e profunda aceitação do produto.
- Atingir uma elevada participação no mercado
- Limitar ou evitar a entrada de novos concorrentes
- Os resultados financeiros derivam fundamentalmente das quantidades vendidas e não directamente da aposta em margens elevadas

5.7.1.3. Análise SWOT para o mercado do cimento

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir o consumo de recursos naturais através da utilização de subprodutos como matérias-primas Cimpor, Secil são empresas potenciais. • Preço baixo em relação à concorrência . • Grandes quantidade de produto disponível imediatamente . • Rentabilizar um excedente de produção • 90% da matéria-prima para a fabricação de cimento vem do calcário • Produto industrial de fácil manuseamento e transporte • Produto certificado 	<ul style="list-style-type: none"> • Processo de fabrico consumidor de capital e recursos naturais. • Afecta vastas extensões de terreno durante a fase de exploração da pedreira. • Alguma variedade granulometria na gama baixa. • Imagem negativa junto da opinião pública
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Procurar investir em situações “win-win” • Redução do impacto ambiental e aumento do tempo de vida da pedreira • Cooperação com outras empresas para fomento de práticas de desenvolvimento sustentável. • A pedreira da Secil está localizada no Parque Natural da Arrábida. A população e algumas instituições tem feito esforços para pararem com a atividade da pedreira • O principal factor crítico de sucesso é o preço baixo do produto, em relação à concorrência. O preço é a variável que mais afecta a competitividade, o volume de vendas e as margens de lucro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição dos trabalhos de construção civil e obras públicas devido à crise existente em Portugal • A existência de pedreiras nas fabricas de cimento

5.7.1.4. Estratégia para o mercado do cimento

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Secil Cimpor	8 – Alta (para produção de cimento é preciso grandes quantidades de produto)	3 – Baixo (não necessitaria de Marcação ce)	3 – Baixo (corresponde como parte da produção não sendo a matéria principal)	Entrega de pen drive com apresentação do produto, com todos as alterações técnicas do produto)	Visita pessoal ao cliente dirigido pelo technical-marketer do produto

5.7.2. Mercado da construção civil

A construção civil tem muita importância na economia nacional.

Caracterizada por uma grande diversidade de clientes, com uma procura que vai do Estado ao particular.

A procura dirigida a este sector depende directamente do grau de desenvolvimento da economia.

Em 2010, ao nível das obras concluídas registou-se um decréscimo de 6,9%.

O total de edifícios reabilitados representa já 23,1% do total de obras concluídas, correspondendo a um crescimento de 1,3% face a 2009.

O índice de produção na construção registou uma variação homóloga de – 9,9%, em Julho de 2011.

Para contrariar a crise, as grandes empresas apostaram na internacionalização e na diversificação das áreas de negócio.

5.7.2.1. Matriz de crescimento do mercado da construção civil

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Fixação de um preço reduzido, no sentido de tornar possível um rápida e profunda aceitação do produto
- Atingir uma elevada participação no mercado
- Limitar ou evitar a entrada de novos concorrentes
- Os resultados financeiros derivam fundamentalmente das quantidades vendidas e não directamente da aposta em margens elevadas

5.7.2.2. Análise SWOT para o mercado da construção civil

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Excedente de produção, • Quantidade elevada de produto disponível em stock, • Preços competitivos em relação à concorrência, • O produto não apresenta riscos, • Produto industrial de fácil manuseamento e transporte, • Amigo do ambiente, 	<ul style="list-style-type: none"> • Afecta vastas extensões de terreno durante a fase de exploração da pedreira, • Alguma variedade granulometria na gama baixa, • Imagem,
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Procurar investir em situações do 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise na construção civil e obras

<p>tipo “win-win”,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proximidade com a maioria dos potenciais clientes, • Aproveitamento de sinergias inter-sectoriais, • Existência de um elevado número de potenciais clientes, • O principal factor crítico de sucesso continua a ser o preço, como verificamos no estudo anterior. • A Solvay deve manter, enquanto possível, um preço baixo em relação à concorrência. 	<p>públicas,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existência de uma forte concorrência,
---	--

5.7.2.3. Estratégia para o mercado da construção civil

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Privados de Construção Civil	8 - Alta	5 - Médio Valorização pela marcação CE	3 – Baixo utilização com misturas de outros materiais)	Entrega e PEN com apresentação do produto com todas as características do produto)	Email ou carta (devido ao elevado numero de clientes).Possibilidade em contactar clientes antigos)

5.7.3. Mercado paisagístico

Com a progressiva valorização da paisagem decorrente das críticas ao modernismos. da consciencialização ambiental e do desenvolvimento do turismo, os Arquitectos paisagistas têm vindo a adquirir, nos últimos anos um papel importante.

Este mercado está directamente relacionado com o mercado imobiliário, construção civil e obras publicas.

É aplicado tanto em espaços exteriores como em espaços interiores.

Nos dias que correm, o tempo disponível para cuidar de um jardim escasseia e o preço de contratar uma empresa especialista, para fazer a manutenção pode ser elevada.

A utilização de jardins secos é cada vez mais frequente devido ao elevado custo de manter zonas verdes.

5.7.3.1. Análise da concorrência

Concorrentes directos: todas as pedreiras que fornecem Tout Venant para este tipo de obras.

Concorrentes indirectos: Casca de Pinheiro, pois é utilizado para as mesmas funções mas com um preço mais elevado.(Impede o crescimento de ervas daninhas, protege do gelo e do calor, cria um efeito de estufa favorável ao crescimento das plantas, limita a evaporação e mantém a humidade e a frescura do solo, ao se degradar vai enriquecer o solo com matéria orgânica, o verde das folhas e as cores das flores ficam mais radiantes, pelo seu contraste, os espaços relvados seram postos em valor, o preço da Casca de Pinheiro é mais ou menos 8,35€/m2 com a aplicação de uma camada de 8cm)

5.7.3.2. Matriz de crescimento do mercado paisagístico

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Fixação de um preço reduzido, no sentido de tornar possível um rápida e profunda aceitação do produto
- Atingir uma elevada participação no mercado
- Limitar ou evitar a entrada de novos concorrentes
- Os resultados financeiros derivam fundamentalmente das quantidades vendidas e não directamente da aposta em margens elevadas

5.7.3.3. Análise SWOT para o mercado paisagístico

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Excedente de produção • Quantidade elevada disponível em stock • Preços competitivos em relação à concorrência • Existência de um elevado número de potenciais clientes • Produto de fácil manuseamento e transporte • Produto amigo do ambiente • O Calcário é utilizado para a correcção de solos, tornando-os mais férteis 	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem negativa das pedreiras • Alguma variedade granulométrica na gama baixa • Pouco confortável para caminhar
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Ideal no combate ao crescimento de ervas • Sem qualquer tipo de manutenção • Melhor que outras soluções existentes no mercado, a um preço mais reduzido • Possibilidade de o pintar de forma a criar várias tonalidades • Criar contraste com a Casca de Pinheiro 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência que um concorrente directo – Casca de Pinheiro • Existência de uma forte concorrência • Preferência por espaços verdes (ex: Relva)

5.7.3.4. Estratégia para o mercado paisagístico

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Arquitectos paisagísticos casas de decoração de interiores	2 - Baixa	7- Alto (investimento na Marcação CE)	8 – Alto (já que o produto é vendido para se usar como um todo)	(comunicação direcionada ao mercado de arquitetura de jardins)	Presença em blogs de decoração assim como em diversos outras redes sociais) Presença em feiras de construção Technical marketer que tivesse responsável pela apresentação do produto cliente a cliente)

5.7.4. Mercado do tratamento de solos

A Calagem é a técnica agrícola utilizada para a correcção do pH do solo e permitir o crescimento das plantas. Pode ser utilizado em pó ou granulado.

Deve ser sempre misturado com o solo e não colocado por cima do solo.

A quantidade a ser aplicada depende da acidez do solo; no entanto, se utilizarmos calcário granulado é necessário, em média, 800 kg por hectare.

7.1.3. Análise da concorrência

Calcário Dolomítico: Calcário com maior concentração de óxido de cálcio e magnésio.

Indicação: Indicado para a correção de solo com deficiência de Óxido de Cálcio (CaO) e Óxido de Magnésio (MgO).

5.7.4.1. Matriz de crescimento do mercado paisagístico

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Apresentação de um fornecedor novo
- Fixação de um preço reduzido
- Obtenção dos resultados financeiros em função das quantidades vendidas e não de margens elevadas

5.7.4.2. Análise SWOT para o mercado do tratamento dos solos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Excedente de produção • Quantidade elevada disponível em stock • Produto de fácil manuseamento e transporte • Utilizado para a correcção de solos agrícolas e permitir o crescimento de plantas 	<ul style="list-style-type: none"> • Alguma variedade granulométrica • Falta de historial
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Única solução para a correcção de solos • Existência de muitos solos agrícolas • A agricultura é uma actividade económica importante para Portugal 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de uma forte concorrência • Redução do número de explorações agrícolas • A agricultura é muito sensível a certos factores, nomeadamente: clima, relevo, solo, desenvolvimento tecnológico e científico

5.7.4.3. Estratégia para o mercado do tratamento dos solos

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Jardineiros /grandes superfícies	2 - Pouca	8 - Alto	8 - Alto Custos altos devido aos	Elementos da mensagem <ul style="list-style-type: none"> • Imagem de um jardim seco • Benefícios do produto: Não tem manutenção; Ideal no combate 	<ul style="list-style-type: none"> • Grandes superfícies: Marketing Direto • (Poucos cliente - Obter resposta imediata - Cultivar relacionamentos duradouro)

			investimentos de parcerias e novas políticas de transporte.	<p>ao crescimento de ervas; Diminuição do consumo de água.</p> <p>Objectivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conhecer / Divulgar • Estimular a compra • Promover a fidelização • Comercializar o produto embalado nas grandes superfícies 	<ul style="list-style-type: none"> • Jardineiros: - Email / Carta • Presença em blogues ou revista de decoração/feira de agricultura
--	--	--	---	--	--

5.7.5. Mercado dos Jardins Secos

Os modelos dos primeiros jardins secos vieram do Japão, no século XIV.

Os jardins começam a desenvolver características próprias, dando destaque aos arranjos de rochas.

Nos dias de hoje, o tempo disponível para cuidar de um jardim escasseia e o preço para contratar uma empresa especialista para fazer a manutenção pode ser elevada.

A utilização de jardins secos é cada vez mais frequente devido ao elevado custo de manter zonas verdes.

5.7.5.1. Matriz de crescimento do mercado dos jardins secos

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Fixação de um preço reduzido
- Obtenção dos resultados financeiros das quantidades vendidas e não de margens elevadas.
- Entrada em novos segmentos de mercado, através da oferta de produtos já existentes.

5.7.5.2. Análise SWOT do mercado dos jardins secos

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Diminuição do consumo de água • Permite a correção do solo, tornando-o mais fértil • Produto certificado • Sem qualquer tipo de manutenção • Ideal no combate ao crescimento de ervas • Preço inferior em relação à concorrência • Exclusividade do produto no mercado das grande superfícies 	<ul style="list-style-type: none"> • Alguma variedade granulometrica
Oportunidades	Ameaças

<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de o pintar de forma a criar várias tonalidades • Pouca disponibilidade para cuidar de um jardim • Preço alto para contratar uma empresa para manutenção de espaços verdes • Tanto pode ser utilizado em, jardins internos como externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Preferência por espaços verdes
---	--

5.7.5.3. Estratégia para o mercado dos jardins secos

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Jardineiros /grandes superfícies	2 - Pouca Devido a ser um resultado para uma mistura	7 – Alto Custos nas embalagens e novas políticas de transportes	8 – Alto Um alto investimento inicial)	<u>Elementos da mensagem</u> Imagem de um jardim seco Benefícios do produto: Não tem manutenção; Ideal no combate ao crescimento de ervas; Diminuição do consumo de água. <u>Objectivos</u> Dar a conhecer /	Grandes superfícies: Marketing Directo (Poucos cliente- Obter resposta imediata- Cultivar relacionamentos duradouro) Jardineiros: - Email / Carta

				Divulgar Conquistar novos clientes usando novos canais de distribuição Estimular a compra Fidelização	Presença em blogues ou revista de decoração/feira de agricultura
--	--	--	--	--	--

5.7.6. Mercado de tratamento de águas

Factores que afectam o pH em águas de abastecimento:

- Origem da água (natureza dos solos)
- Temperatura
- Actividade biológica

7.1.4. Tecnologias de tratamento de águas

- Leitões de Brita Calcária
- Filtros com enchimento neutralizante
- Sistemas de Dosagem e Controle

5.7.6.1. Matriz de crescimento do mercado de tratamento de águas

	Produtos existentes	Produtos Novos
Mercados existentes	Penetração de mercado	Desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Desenvolvimento de mercado	Diversificação

- Fixação de um preço reduzido
- Limitar ou evitar a entrada de novos concorrentes
- Obtenção dos resultados financeiros das quantidades vendidas e não de margens elevadas

5.7.6.2. Análise SWOT do mercado de tratamento de águas

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Produto certificado • Baixo custo da pedra calcária • Protege as canalizações contra a corrosão • Grandes caudais de água tratada • Baixo custo da água tratada (0,02 €/m) 	<ul style="list-style-type: none"> • Alguma variedade granulometrica • Sistema difícil de limpar • Grandes espaços de implementação
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Grandes quantidades de pedra calcária • A correcção do pH é um dos parâmetros mais importantes no tratamento de águas 	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil de controlar • Sistema aberto sujeito a forte contaminação

5.7.6.3. Estratégia para o mercado do tratamento de águas

Target	Quantidade estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de comunicação
Empresas de tratamento de águas	2 – Pouca (são necessárias poucas quantidades de produto)	6 – Médio Investir na certificação CE)	4 – Baixo (baixo investimento inicial)	<p><u>Elementos da mensagem</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagem da brita Calcária • Vantagens da utilização da brita calcária para o tratamento de águas • Composição química e granulometria <p><u>Objectivos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a conhecer / Divulgar • Estimular a compra • Promover a fidelização 	Email / Carta Presença em blogues

5.7.7. Freguesias e IPSS

5.7.7.1. Marketing Responsável

Enquanto o marketing comercial procura transmitir vantagem de um determinado produto/serviço ou marca, o marketing direccionado ao social procura transmitir a importância de determinadas acções. A especificação do marketing social ocorre principalmente ao nível do seu objecto (consciência social) e nos objectivos a que se propõe (despertar consciências, modificar atitudes e alterar comportamentos).

As freguesias representam o espelho da sustentabilidade das grandes empresas. Investir nelas significa trabalhar para uma boa vizinhança. Uma empresa que se preocupe e que se mostre atenta com a opinião da sociedade que as rodeia torna-se a imagem de um futuro profissional a seguir. Para além de resolver mais facilmente e de maneira mais assegurada a situação da acumulação de stock do Produto.

5.7.7.2. Cedências totais por freguesia

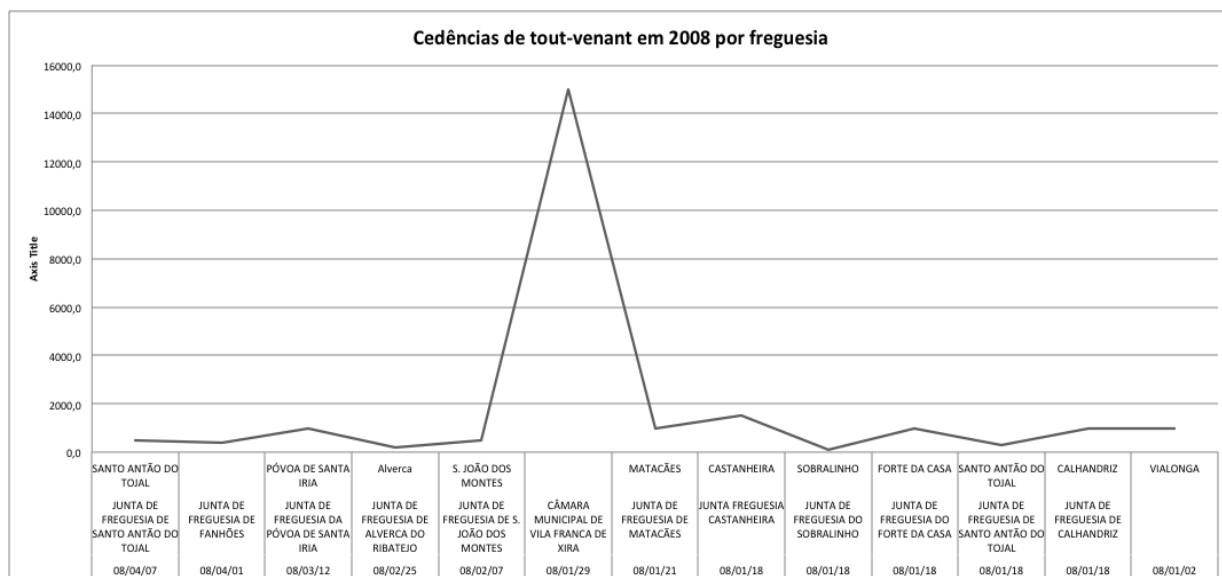


Figura 14 - Cedências de tout-venant em 2008 por freguesia

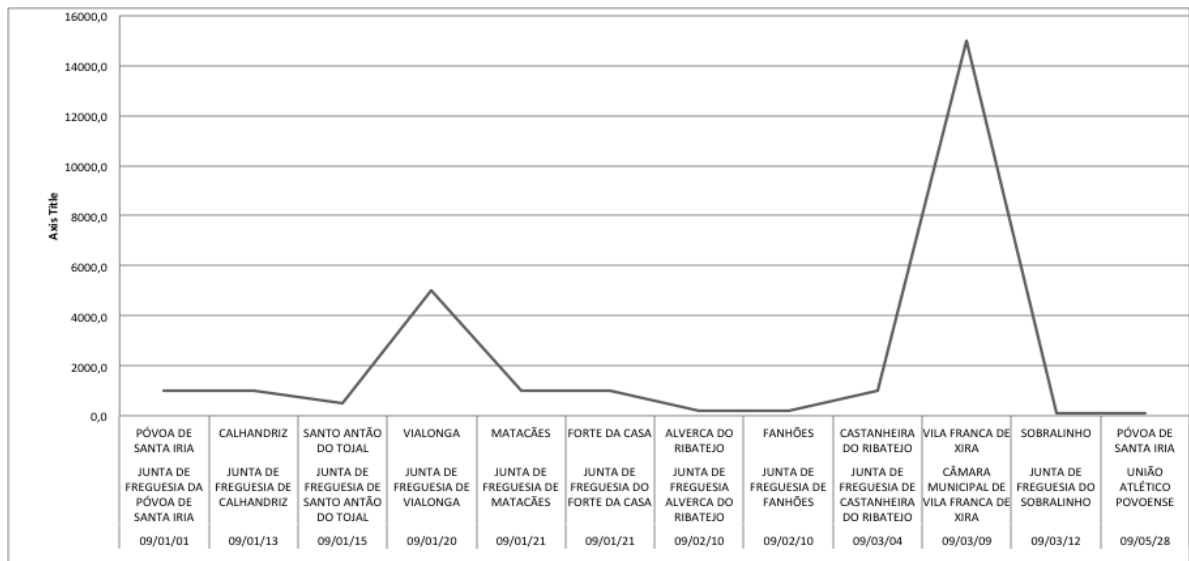


Figura 15 - Cedências de tout-venant em 2009 por freguesia
Cedências de tout-venant em 2010 por freguesia

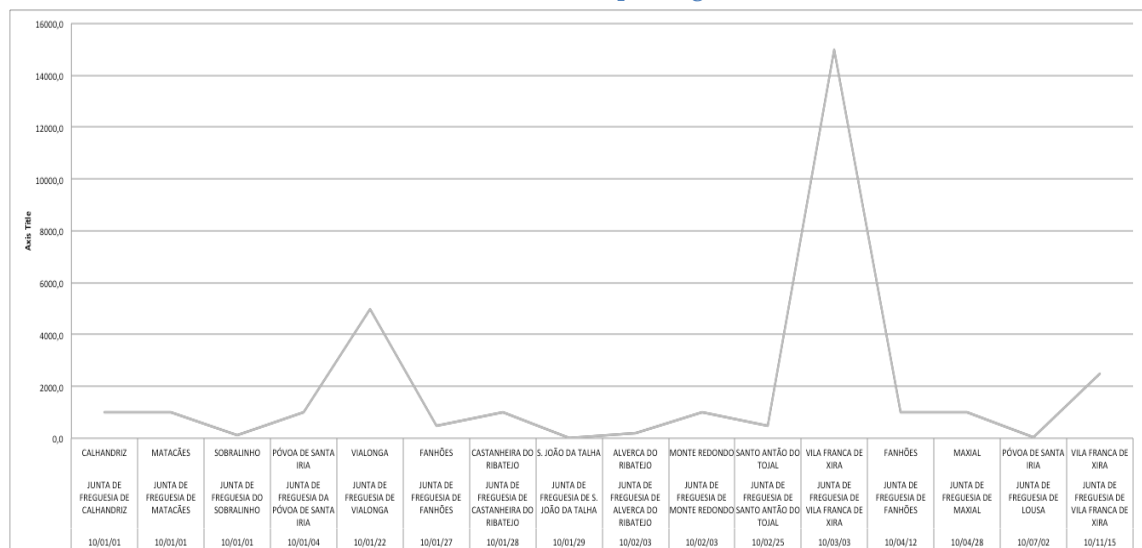


Figura 16 - Cedências de tout-venant em 2010 po freguesia

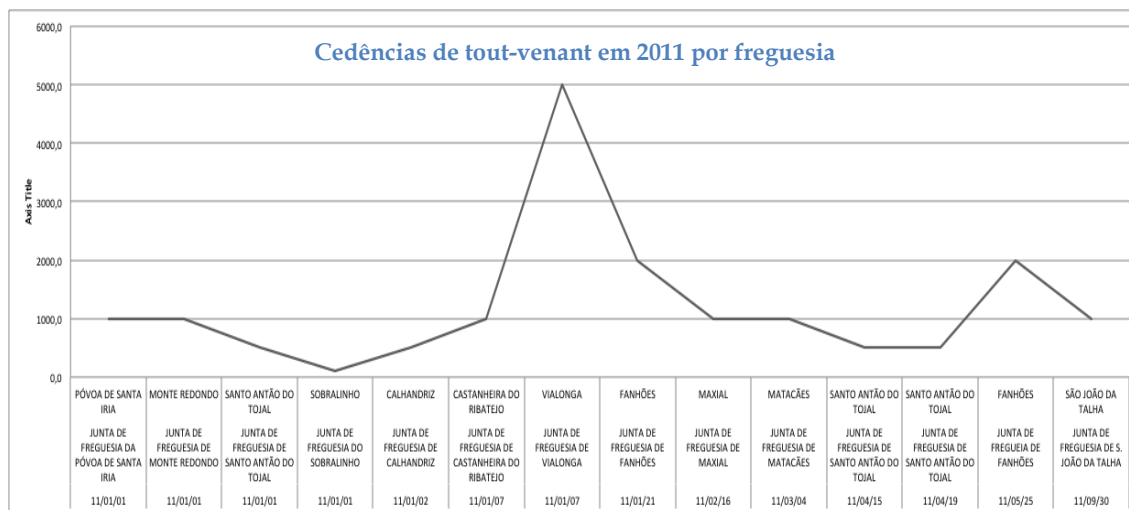


Figura 17 - Cedências de tout-venant em 2011 por freguesia

5.7.7.3. Análise SWOT para cedência do tout-venant

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Matéria-prima disponível em permanência. • Utilização de um sub-produto, otimização dos próprios recursos naturais. • Acabar/Diminuir com o stock Histórico. • Produto industrial de fácil manuseamento e transporte. • Aproveitamento de sinergias inter-sectoriais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Produto fraco de interesse comparando com os outros TV • (O Tout-Venant é considerado de 2º devido à percentagem de finos que apresenta.) • Pouco “sexy”
Oportunidades	Ameaças

<ul style="list-style-type: none"> Os subprodutos podem até ser lucrativos” Marketing social Benefícios fiscais /Lei do macenato Redução do impacto Diminuição dos trabalhos de construção civil e obras públicas 	<ul style="list-style-type: none"> Diminuição dos trabalhos de construção civil e obras públicas Existência de grande número de pedreiras
--	---

5.7.7.4. Estratégia para freguesias e IPSS

Target	Quantidade e estimada (0 a 10)	Preço (0 a 10)	Risco (0 a 10)	Comunicação	Estratégia de Comunicação
Juntas de Freguesias e ipss	8 - Alta embora sazonal	0 - Muito Baixo Visto ser cedo	1 - Baixo	<p>Elemento de mensagem :</p> <ul style="list-style-type: none"> Empresa preocupada com as comunidades Produto qualificado não subproduto Contribuir para a construção e manutenção das freguesias <p>Objctivos;</p> <ul style="list-style-type: none"> Valorizar o Produto falando dele como produto e não sub-produto. Escoar o produto de 	<p>Criação e manutenção de Mailing List</p> <p>Clientes actuais: Newsletter mensal (formato HTML)</p> <p>Clientes potenciais: Comunicação mais personalizada (ex. B2B Contacto por telefone verbal,</p> <p>Vantagens</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fidelização de clientes ○ Actualização constante da informação SOLVAY ○ Presença maior no mercado (até nos mais pequenos) ○ Arranjar novos clientes e consequentemente

				<p>forma mais contínua</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chegar a clientes que não conhecem o produto . • Criar uma imagem de valor do produto já que este não se vende facilmente pelo aspecto 	<p>novos mercados</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Refreshar a imagem da SOLVAY <ul style="list-style-type: none"> • Manter SOLVAY no “<i>top of mind</i>” dos clientes actuais • Estabelecer uma forma estruturada que facilite a continuidade deste projecto ao longo do tempo) • Desvantagens : • Pode ser invasivo (risco médio) • Se for mal construída pode tornar-se spam (risco baixo) • Mostrar descredibilidade perante o mercado (risco baixo)
--	--	--	--	---	---

5.8. Estratégia seleccionada

Mercados Escolhidos

O Tout Venant é um produto que devido á sua condição física, torna-se muito barato e de fácil aceso. Apesar de ser praticado por um preço bastante económico, este sofre um constante assédio da concorrência.

Para as vendas, pensou-se em escoar á Cimpor, já que esta produz cimento em que seu principal material é o calcário. Calcário que não necessita de ter certificado CE. É um

estratégia que envolve grandes quantidades de produto escoado num curto espaço de tempo, processo que seria bastante conveniente para atenuar a situação do stock.

A estratégia para as cedências foi pensada para ser direccionada às freguesias e IPSS investindo numa estratégia de valor a longo prazo, levando a uma maior aproximação das comunidades, e em troca a Solvay adquire benefícios fiscais.

Já que o stock é grande e tem tendência a aumentar, a hipótese de gastar o stock fica fora de questão, logo é possível estabelecer uma estratégia de doação sem que esta fique afectada por picos sazonais de consumo.

Plano de ação Tout-Venant

Marketing Mix :

Esta análise de Marketing Mix, representa uma análise de uma situação futura do Produto.

Para o Mercado das Cimenteiras e para as Freguesias.

Mercado das Cimenteiras:

Produto:

- O Tout-venant é um subproduto derivado da extracção de calcário nas pedreiras. Trata-se de um produto fértil para este mercado .Os calcários são rochas sedimentares que contêm minerais com quantidades acima de 90% de carbonato de cálcio.
- **Características do “Tout - Venant”:**
 - CaCO_3 – 923 Kg/T
 - MgO – 5,5 Kg/T
 - SiO_2 – 36,0 Kg/T
 - $\text{Fe}_2\text{O}_3 + \text{Al}_2\text{O}_3$ – 15,9 Kg/T
- **Linhas de Produto:** 0/40
- **Quantidade em Stock:** 1.200.000 toneladas
- **Produção Anual:** 200.000 toneladas
- O Tout-Venant é considerado de 2º devido à percentagem de finos que apresenta.
- **Certificado CE** (é um indicativo de conformidade obrigatória para diversos produtos comercializados no Espaço Económico Europeu. Esta marca indica que um produto atende a legislação da União Europeia em quesitos como segurança, higiene e protecção ambiental estando, desta forma, credenciado a circular por todo Espaço Económico Europeu)

Preço:

- Para efeitos de custo do produto por tonelada podemos considerar 2 cenários:
 - A. O custo do Produto calculado com base no custo total da Pedreira - **3.83 €/t**,
 - B. O custo do produto de stock carregado em camião - **0.45 €/t** (considera-se apenas o custo de transporte para stock e de carregamento, o restante custo considera-se imputado ao calcário para a Fábrica)
- A Solvay opta pelo segundo cenário, com a finalidade de penetrar no mercado e de modo a ser concorrencialmente agressiva.

- Atualmente o produto é vendível por **1,10 €/t**.
- **Tabela de preços atual** (Preços por quantidades - tonelada)
 - $\leq 20\ 000 = 1.10\text{€}$
 - $]20\ 000 - 30\ 000] = 1.00\text{€}$
 - $]30\ 000 - 40\ 000] = 0.90\text{€}$
 - $]40\ 000 - 50\ 000] = 0.80\text{€}$
 - $\geq 50\ 000 = 0.70\text{€}$

Distribuição:

- Levantamento na Pedreira, A Cimpor, destacará os seus camiões de granel, para levantar o produto nas quantidades desejáveis.

Comunicação:

- Entrega de pen drive com apresentação do produto, sempre atualizada que assim for necessário.
- Eleição de representante do Produto.

Mercado das Cedências :

Produto:

- Tipo de produto: Industrial ,Usado para a produção de outros bens. Os calcários são rochas sedimentares que contêm minerais com quantidades acima de 90% de carbonato de cálcio.
- Características do “Tout - Venant”:
 - $\text{CaCO}_3 - 923\ \text{Kg/T}$
 - $\text{MgO} - 5,5\ \text{Kg/T}$
 - $\text{SiO}_2 - 36,0\ \text{Kg/T}$
 - $\text{Fe}_2\text{O}_3 + \text{Al}_2\text{O}_3 - 15,9\ \text{Kg/T}$

Linhas de Produto: 0/40

Quantidade em Stock: 1.200.000 toneladas

Produção Anual: 200.000 toneladas

O Tout-Venant é considerado de 2º devido à percentagem de finos que apresenta.

Certificado CE (é um indicativo de conformidade obrigatória para diversos produtos comercializados no Espaço Económico Europeu. Esta marca indica que um produto atende a legislação da União Europeia em quesitos como segurança, higiene e proteção ambiental estando, desta forma, credenciado a circular por todo Espaço Económico Europeu)

Preço:

Não obtém qualquer despesa ao adquirirem o produto, desde que o usem para bem das suas comunidades .

Distribuição:

- As freguesias elaboram os pedidos das quantidades desejáveis diretamente á Solvay Farm
- Os clientes, levantam o produto na pedreira desde que entreguem a minuta juntamente com a guia de transporte á pedreira de Santa Olaia.

Comunicação:

- Criação e manutenção de Mailing List
- Clientes atuais: Newsletter mensal (formato HTML)
- Clientes potenciais: Comunicação mais personalizada (ex. B2B Contacto por telefone verbal,
- Manter SOLVAY no “*top of mind*” dos clientes actuais
- Estabelecer uma forma estruturada que facilite a continuidade deste projeto ao longo do tempo)

Situação actual do produto:

Para aplicar nas freguesias aproveitou-se o ritual de vendas que já existia dentro deste sector,

Este produto atualmente é vendido para o mercado da construção, pequenas empreiteiros que se localizam nos arredores perto da fabrica.

Aparte das vendas e devido ao início da estagnação de stock na pedreira algum do produto acumulado começou a ser escoado para juntas de freguesias desde que estas o pedissem.

Sendo uma consequência da produção mais preciosa da Solvay, é algo que não pode ser controlado. Sempre que existe extração da pedreira para retirar calcário, acumulasse o Tout-venant. Anos anteriores a esta crise económica que afecta o sector da construção mais do que qualquer outro, o produto era escoado naturalmente pois havia mais volume de negócios de construção, assim como mais investimentos das freguesias para intervirem nas construções de infraestruturas das suas comunidades .

A nível de comunicação do produto, e estando ao nível de um subproduto, não tendo o mesmo valor que o resto dos outros produtos da Solvay, não possui nenhum representante, todos os produtos solvay tem um representante que representa os direitos do produto e, controla os seus clientes, no fundo que dá a cara pelo o produto. O Tout-Venant embora pertencendo ao sector DPSO visto ser uma consequência da produção principal deste sector , não é acompanhado por nenhum technical-marketing . Nem sequer pertence ao Supplay Chain que é a cadeia de fornecimento de produtos Solvay.

Muito graças a todo este panorama surgiu a necessidade de estudar novas estratégias para o produto.

O plano de marketing que realizei ajudou no estudo da possível aplicação deste produto em novos mercados assim como a organização e esquematização de toda a informação inerente a este produto, que pouco existia .

Atualmente e já pensando numa mudança estratégica de venda deste produto, a solvay atribui um voto de confiança ao produto, carimbando-o com o certificado CE, este certificado de qualidade mostra a garantia da qualidade de produto a nível europeu. Para atingir este nível de qualidade, muitos investimentos económicos tem que ser feitos, assim como análises constantes que permitam saber se o produto se encontra dentro dos conformes de qualidade.

Interessa aos seus clientes saber que este produto e de qualidade, aos olhos destes torna-se mais de confiança, e aos futuros clientes, mais apetecível pois vende-se produto de qualidade.

Situação futura.

Durante o meu percurso de estagio realizei diversas tarefas relacionadas com a comunicação do produto.

Esta estratégia passou por ser pensada para as vendas e para as cedências.

Inicialmente surgiu a ideia de criar uma Mailing List para os atuais clientes e futuros potenciais. Com isso poderia contribuir para uma maior fidelizado de clientes, atualização constante da informação Solvay, presença maior no mercado, até nos menos expressivos, arranjar novos clientes e conseqüentemente novos mercados, refrescar a imagem da Solvay, Manter a solvay no “top of mind” dos clientes atuais, estabelecer uma forma estruturada que facilite a continuidade deste projeto ao longo do tempo. Para isso contribui o workshop de SEO e optimatização de sites online sugerido pela Solvay. Com isto, não se procura criar uma linguagem própria para o produto, mas sim igualado aos dos outros produtos.

De seguida através da base de dados dos clientes estipular uma lista de contactos, confirma-los, e renova-los explorando potências empresas pequenas localizadas na zona. A pesquisa por clientes foi sempre feita baseada nas distancias por kms já que o processo de venda inclui transporte, e o produto do tipo Tout Venant é fácil de encontrar por valores muito baixo, e tornasse rentável comprado em maiores quantidades, logo quantos kms menos se fizer, melhor para o cliente.

A linguagem da mensagem de produto pensada para as vendas, seria a de produto de qualidade como o resto do portefólio solvay. Sendo um produto que não é visivelmente apelativo, será através da ligação com os clientes que se vai valorizar o produto. Um representante de distribuição do produto, que depois do contato estabelecido, com o possível cliente, se desloque ao cliente e faça a apresentação do material.

Para o universo das cedências, estabeleu-se uma lista de antigos Freguesias e Ips.

Baseado no acordo dos mecenatos, percebeu-se que na sequencia da oferta de Tout-Venant, e conforme obrigação legal, solicitasse a emissão de recibo mencionando especificamente que se trata de um donativo sem contrapartidas, destinado a fins de carácter social enquadrando-se no âmbito do artigo 62º, nº108/2008 alínea a do Estatuto dos Benefícios Fiscais.

A opção pensada de seguida foi contactar todas as freguesias e chegar a fala com os presidentes das juntas de freguesias, explicando que a Solvay, como parte da

responsabilidade social pretende oferecer Tout Venant a sua freguesia desde que esta fosse aplicada em infraestruturas sociais.

Em anexo disponibilizo a minuta referida com a proposta de comunicação e criação da Mailing List.

5.9. Conclusões

A empresa enquanto elemento de coesão social ganha uma importância cada vez maior. Se a uns anos atrás as empresas é que escolhiam as pessoas, hoje cada vez mais são as pessoas que influenciadas pelos seus valores e condutas, escolhem as empresas. É importante portanto, que estas empresas descubram maneiras de destaque de mercado, sem ser necessariamente pela técnica de produção massificada.

Este estudo, mostra que “dar” pode ser tão valioso como “vender” quando se procura aumentar a massa de negocio, e que por vezes é importante olhar para as origens do conceito de mercado, e lembrar que sem pessoas não haveria negócios.

Cada vez mais o mercado torna-se numa constante procura pela identificação.

6. Conhecimentos Adquiridos

Um dos maiores privilégios que senti ao realizar este estágio foi o da aproximação a uma realidade empresarial.

O sector DPSL faz parte da produção de soda, e o tout-venant (calcário) surge como matéria primária deste produto. Como tal, inseriram-me num ambiente de escritório. A utilização de programas informáticos como Office era constante, as ferramentas mais utilizadas foram WORD e o EXCEL, no qual realizei todos os cálculos relacionados com o produto. No EXCEL, realizei todos os cálculos para fazer os gráficos de controlo do produto. No WORD preparava as propostas de apresentações e escrevia diariamente um relatório das atividades realizadas.

Como descrevi no capítulo anterior, a minha atividade principal neste estágio foi a da realização do plano de marketing para o produto Tout-Venant. Ao mesmo tempo que construía este plano, propus a criação de uma Mailing List focada no tout-venant. Essa proposta foi apoiada e orientada pela cadeira de seminário, entretanto concluída. Foi através desta cadeira que ganhei ferramentas para aplicar essa técnica no meu estágio. Ao mesmo tempo, e para aprofundar ainda mais os meus conhecimentos, a Solvay proporcionou um Workshop sobre a mesma temática.

Como me foquei mais na temática Marketing Social, parte do meu trabalho de pesquisa foi o de investigar sobre este tema, que embora seja uma forte tendência atual das grandes empresas, não me foi muito referido no curso. Como tal, li livros sobre esta temática, e frequentei uma palestra sobre Gestão de Marketing em que o Marketing Societal surgiu como elemento de estratégia.

Aprendi que a responsabilidade social numa empresa é muito importante enquanto imagem e elemento de qualidade, principalmente na Solvay que foi eleita como uma das empresas mais seguras para trabalhar do mundo (Solvay, 2014).

Inteirei-me do balanço social da empresa. Para isso, consultei diversos relatórios internos de sustentabilidade, que embora não tivessem estipulado uma diretriz para o

eixo social, esta estava presente nas muitas intervenções que se encontram registadas na revista Solvay.

Apendi que a Solvay, é uma empresa de pessoas para as pessoas, isto é, surgiu como uma empresa em que pais e filhos partilhavam o mesmo ambiente de trabalho, e que trouxe bastante dinamismo social à zona de Vila Franca de Xira. É empresa exemplo quanto à criação de bom ambiente de trabalho, o que me fez perceber que as pessoas quando se sentem bem e compreendidas no seu local de trabalho, estabelecem um elo mais emocional que racional com a empresa.

Este estágio não passou só de aprendizagem e aperfeiçoamento académico de técnicas aprendidas no Mestrado de Ciências de Comunicação e Marketing, foi também um estágio que me permitiu aperfeiçoar outras competências de nível comportamental e *soft skills*.

Aperfeiçoei as minhas técnicas de comunicação e aprendi a gerir expectativas, algo recorrente durante o estágio. Aprendi a gerir o meu tempo, visto ter de falar com diversas pessoas diferentes por dia, e marcar reuniões com diversos chefes de sectores.

Sensibilizei-me mais para o contexto de segurança no trabalho. Para a Solvay a segurança é muito importante. Diariamente reuniões de sectores eram realizadas e aí discutiam-se os acidentes e incidentes na fábrica sucedidos no dia anterior. Nos primeiros dias de estágio frequentei diversas formações de segurança repetidas sempre que houvesse atualizações sobre o tema.

Existiam regularmente, um amplo conjunto de ações programadas, no sentido de consolidar, nos seus colaboradores, incluindo o pessoal de empresas externas que prestam serviços à Solvay, um elevado espírito de prevenção, em coerência com os princípios da atuação responsável. Este tipo de programas sistemáticos, que incluem ações de formação, avaliações de risco, auditorias, visitas de instalações, observação de comportamentos, reuniões temáticas nas áreas da segurança, higiene e ambiente, e outras, permitem ainda detetar, analisar, corrigir ou melhorar situações que, de outra forma, poderiam facilmente converter-se em circunstâncias propícias a acidentes.

Ao longo do estágio, confrontei-me com alguns desafios dos quais não estava habituada e que me fizeram perceber melhor o quotidiano empresarial de uma multinacional. Sendo uma multinacional, existem uma série de vantagens e desvantagens que vieram a afetar o resultado do meu trabalho. Para dar um exemplo, a informação, ou parte dela pelo menos, corre de maneira mais lenta e protocolada. Agendar uma reunião com alguma antecedência, para conseguir uma informação que necessite de resposta num curto espaço de tempo, torna-se complicado.

A informação sobre o produto pareceu-me um pouco dispersa e pouco concisa, o que dificultou a reunião dessa mesma informação. Dado que o *tout-venant* é considerado um subproduto, e não um produto principal, não surgia como prioridade, ainda que tenha ganho alguma relevância quando começou a provocar mais despesas que lucros.

Apesar de ter sido sempre bem orientada, senti alguma dificuldade em reunir o material suficiente sobre este produto dado que o meu orientador de empresa, não era o representante do produto. Muito por causa disso a informação demorou algum tempo a ser recolhida.

Uma das coisas que mais me surpreendeu, na Solvay, foi a abertura e a disponibilidade com que todos recebiam e ensinavam os estagiários. O estágio na Solvay ensinou-me a ser mais autónoma. Parte das ações dentro do meu estágio foram propostas por mim e foram muito poucas as vezes que senti que seguia ordens.

A minha orientação académica foi feita através de reuniões semanais, apoiadas pelo apoio à distância da parte do meu orientador da empresa. Nestas reuniões discutia-se a orientação do meu plano de Marketing entre outros aspetos.

Sendo um estágio académico, e não um estágio profissional, senti algumas diferenças face aos protocolos normais de estagiário. Por exemplo, como não tive *email* de estagiário, como os estágios profissionais têm, não pude usufruir da informação que estes normalmente recebiam. Isso agravava-se quanto tinha que consultar o horário de trabalho de determinado colaborador com quem me pretendia reunir.

Apesar de todas estas situações, todos aqueles que estiveram envolvidos nas atividades do meu estágio, procuraram facilitar e ajudar a ultrapassar todos os desafios com que me deparei.

7. Conclusão

Considerando o objetivo principal que tracei, antes da realização do estágio, posso afirmar que adquiri experiência e mais conhecimentos na área de Marketing, alcançando a minha meta de aprimoramento profissional. Além dos conhecimentos técnicos, tive a oportunidade de entender o funcionamento de uma empresa, hierarquia de cargos em subordinações, relacionamento do trabalho em grupo, rotinas de trabalho, definição de metas, prioridades e projetos.

A vivência dentro do Departamento DPSL permitiu colocar em prática parte do aprendizado acumulado durante os meus estudos da cadeira de Mestrado, possibilitando esclarecer dúvidas e reforçar os conceitos e técnicas absorvidas na minha formação acadêmica. Procurei ser o mais útil possível e colaborar com a proposta de estágio oferecida pela empresa. Acredito que a parceria de estágio entre a empresa e a faculdade é fundamental para a inicialização no mercado de trabalho e espero que esta empresa continue oferecendo oportunidades a outros jovens, investindo e colaborando com a formação profissional de novos estagiários.

Ao fim da realização deste trabalho permito-me a uma breve reflexão crítica.

Afinal o que é o Marketing social senão trabalha para dar solução a uma carência das comunidades ou sociedade em geral.

Hoje em dia as grandes empresas atropelam-se para se tentarem distinguir. Arranjar uma forma de comunicação que seja suficientemente atrativa ao consumidor.

Não esquecendo que o cliente também faz parte de uma comunidade, as empresas tendem a tornar-se mais humanas e menos máquinas, levando sempre em atenção os impactos sociais nas suas produções. Hoje em dia os clientes compram o que mais se identificam, o que mais vai de encontro aos seus ideais de vida, acabando por

estabelecer uma relação muito mais emocional que racional com as marcas. (ética nos negócios)

As empresas criam valor, e esse valor é estendível a todos os seus *stakeholders* ao contrário do antigamente, que todas as estratégias seriam para os *shareholders*. Isso faz com que a mensagem da responsabilidade social não só se espalhe mais facilmente pelos seus parceiros, mas também que estes fiquem contagiados ao ponto de alterar os seus comportamentos em prol de um objetivo. (ética segundo os stakeholders)

O marketing social como ferramenta, pode ser útil quando uma empresa dada a sua forma de produção, ou de exposição, envolve de forma prejudicial as suas comunidades.

O Marketing social pode funcionar como processo de antecipação, usando as técnicas habituais de pesquisa do Marketing que permitam antecipar determinados impactos negativos. Este é sem dúvida a mais-valia do Marketing Social (Almeida & IDIM, 2006). Aí não surgem choques éticos quanto à relação de publicidade para imagem empresarial e a responsabilidade social, que tem de surgir como principal objetivo numa realidade empresarial. (relações públicas)

Atualmente, não se tem dado grande atenção a este aspeto. As empresas ainda praticam responsabilidade social, concentradas em apenas dois eixos, o económico e o ambiental. (site de RSE) A prova disso, é que já existem diretrizes universais para medir estes dois eixos dentro das empresas, enquanto no âmbito social, ainda não existem (Domingues L. H., 2005). Estas avaliações são feitas a partir de algumas publicações dessas iniciativas por determinados órgãos de comunicação, interna ou externa.

Certamente que quem ajuda não gosta de o fazer para ser cotado, mas podemos ver pelo sentido societal de trabalhar para criar valores, visto as empresas da dimensão económica e social da Solvay servirem de referência para jovens graduados iniciarem uma futura experiência profissional (Mercier, 1999).

Não podemos esquecer que as pessoas hoje em dia funcionam como os olhos e os ouvidos dos críticos da sociedade. Facilmente encontram meios de comunicar o seu

desconforto face a determinada situação provocada pela empresa, e isso fica a um pequeno passo de contribuir para uma imagem negativa da empresa. Estas comunidades são mais sensibilizadas e informadas face à sua sustentabilidade, exigindo comportamentos mais responsáveis por parte da empresa (Azevedo, Franco, & Meneses, 2012).

É preciso comunicar, manter e cuidar destas comunidades, agindo a tempo, estando por perto e intervir sempre que for dentro das possibilidades das empresas.

Para além de uma forte tendência de gestão estratégica empresarial, o Marketing social deve funcionar como processo de melhoramento da interação social da empresa face as suas comunidades. Não deve ser um meio de publicidade banal e material, mas sim um Marketing de relações onde se promove em vez de se vender. Onde se trabalha para criar valor em vez de valores. É uma estratégia a longo prazo, mas que se justifica porque é através dela que se melhorará a comunicação com as comunidades, afinal são estas que influenciam bastante o rumo da empresa (Kotler, Marketing para o Século XXI, 2008).

Bibliografia

- Afonso, C. (2010). *Green Target - As novas tendências do Marketing*. Lisboa, SmartBook.
- Almeida, M. A. (2005). *Aprender a gerir as organizações no século XXI*: Lisboa, *Novos contributos*. Áreas Editora.
- Almeida, P. P., & IDIM. (2006). *O Plano de Marketing Social - O Caso Markthink*. Coimbra: MARKTH!NK Coimbra, - investors in special people.
- Azevedo, C., Franco, R. C., & Meneses, J. W. (2012). *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos - o desafio da inovação social - 3ª Edição*. Lisboa, PositivAgenda - Edições Periódicas e Multimédia, Lda.
- BCSD Portugal. (2014). Obtido de BCSD Portugal: <http://www.bcsdportugal.org/>
- Bergeron, P. (1997). *La Gestion moderne, une vision globale et intégrée*. Gaëtan Morin éditeur. Paris,
- Bertrams, K. (2013). *A company in history: Solvay, 1863 - 2013*. Cambridge University Press.
- Coia, B. V., & Marques, P. G. (2009). *Marketing Inovador - Temas Emergentes*. Universidade Católica Editora.
- Domingues, I. (2008). *Gestão de Qualidade nas Organizações Industriais*. Lisboa, Celta.
- Domingues, L. H. (2005). *Políticas Sociais em Mudança - O Estado, As Empresas e a Intervenção Social*. Porto, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Drucker, P. (2005). *O Diário de Drucker*. Brasil, Actual Editora.
- Drucker, P., & Paschek, P. (2007). *As Virtudes Cardeais de um Líder*. Brasil, Gestão Plus.
- Ferreira, M. P., Santos, J. C., Reis, N., & Marques, T. (2010). *Gestão Empresarial*. Lisboa, Lidel.
- Gago, C. C., Cardoso, E. G., Campos, J. T., Vicente, L. M., & dos Santos, M. C. (2010). *Responsabilidade Social das Empresas Portuguesas - 25 casos de referência*. Lisboa, Companhia das Cores.
- Hofstede, G. (2003). *Culturas e Organizações: Compreender a nossa programação mental*. Porto, Edições Silabo.
- Hortinha, J. (2002). *X Marketing*. Lisboa, Editora Silabo.

- Kilts, J., Manfredi, J., & Lorber, R. (2010). *Criar o que importa*. Brasil, Actual Editora.
- Kotler, P. (1988). *Marketing - Edição Compacta*. Brasil, Atlas Editora.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Insights from A to Z*. John Wiley & Sons, Brasil, Editorial Preença
- Kotler, P. (2008). *Marketing para o Século XXI*. Brasil, Editorial Presença.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing* .
- Magretta, J. (2012). *Michael Porter: O Essencial sobre Estratégia, Concorrência e Competitividade*. Lisboa, Centro Atlântico .
- Mercier, S. (1999). *L'Ethique dans les entreprises*. Editions La Découvert & Syros.
- Michelin, F. (2003). *A Empresa ao Serviço dos Homens*. Coimbra, Principia.
- Nassar, P. (2007). *Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações*. Brasil, Difusão Editora.
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2004). *Plano de Marketing - Estratégia em Acção*. Lisboa, Dom Quixote.
- Ogden, J. (2008). *Comunicação Integrada de Marketing*. Brasil, Pearson.
- Pasquero, J. (1989). Fusions et acquisitions principes d'analyse éthique. *Revue française de gestion, n°74* .Paris
- Ries, A., & Ries, L. (2005). *A Origem das Marcas*. Lisboa, Casa das Letras.
- Saias, L. (2007). *Marketing de Serviços - Qualidade e fidelização de clientes*. Porto, Universidade Católica Editora.
- Santos, C. O., Simões, A., Atalaia, J., Lopes Nuno, Maranga, A., Gil, C., et al. (2004). *Melhorar a Vida - Um Guia de Marketing Social*. Lisboa, Fundação CEBI.
- Solvay. (2014). *Desenvolvimento Sustentável*. Obtido de Solvay Portugal: www.solvay.pt
- Solvay. (2014). *Missão, Visão e Valores*. Obtido de Solvay em Portugal: <http://www.solvay.pt>
- Vilar, E. T. (2006). *Imagem da Organização*. Coimbra, Quimera.
- Weill, M. (2012). *A Gestão Estratégica*. Lisboa, Dom Quixote.

Anexos

Anexo A - Proposta de Comunicação Maling List

Proposta Comunicação



Susana Cruz

Roadmap

- **Introdução:** Comunicação actual na Solvay
- **Tout-Venant**
 - Situação Actual
 - Objectivo
 - Produto
 - Proposta para a comunicação do produto
- Proposta unificada de comunicação na Solvay
- Plano de Implementação



Comunicação na Solvay

Situação Actual:

- Comunicação demasiadamente fechada
- Comunicam através de revistas 3/4 vezes ao ano a determinados clientes (clientes de maior peso)
- Comunicação externa muito pouco expressiva e demasiadamente direccionada
- Hoje em dia, até as grandes multinacionais tem que se abrir mais aos mercados



Tout-Venant

Situação actual:

- Comunicação inexistente ou fraca
- Stock acumulado

Objectivo a longo prazo:

- Valorizar o Produto
- Estimular as vendas e diminuir o stock da pedra do tout-venant





A Solvay propõe uma carteira equilibrada de produtos que contribuem para a melhoria da qualidade de vida e dos desempenhos dos seus clientes em mercados como bens de consumo, construção, automóvel, energia, água Ambiente electrónica.

Químicos

Químicos Especiais
flúor de alta-pureza,
gases fluorados,
Bário Estrôncio
Wet Chemicals,

Actuals mercados :
aplicação em Energia,
Electrónica,
Agroquímica,
Alimentação e Rações,
Saúde Humana
Materiais de Alto Desempenho.

Químicos Essenciais
carbonato
bicarbonato de sódio
soda cáustica
peróxido de hidrogénio,

Actuals mercados:
indústrias Química /Vidreira, aplicação
nos domínios Água e Ambiente,
Detergência,
Produtos de Limpeza
Higiene
Papel.

Plásticos

Polímeros de Especialidade
Os Polímeros de Especialidade
polímeros fluorados
polímeros de alto desempenho para a engenharia

Actuals mercados:
urbanísticas,
mobilidade,
saúde,
filtragem de água
energia alternativa.

Vinílicos

Actual mercado:
distribuição sustentável de água a locais remotos
esterilização de ambientes hospitalares,
reduzir o consumo de energia em edifícios comerciais e
habitaçãoais.

Rhodia

A Rhodia Fomece produtos
de valor acrescentado e
soluções de alto
desempenho a mercados
diversos:

actuals mercados:
automóvel,
electrónica,
aromas e fragrâncias,
saúde,
cuidados pessoais /lar /bens
de consumo /Indústrias.

Tout-Venant

Tipo: 0/40

Actual mercado:
•Mercado do Cimento
•Mercado da Construção Civil e Obras Publicas
•Mercado Paisagístico
•Tratamento de Solos
•Mercado metalúrgico

Tout-Venant

Produto:

- O produto é fraco
- Tem baixo valor de mercado
- Pouca expressão como valor de produto

⇒ Não se justifica investir num formato singular para o tout-venant, e já que é fraco, vamos juntar aos outros portefólios de produtos de qualidade SOLVAY.

Proposta para a Comunicação do produto:

- Elevar o tout-venant ao mesmo nível dos outros produtos
- Não criar uma linguagem própria de comunicação; apresentá-lo como outro segmento de produto SOLVAY.



Proposta para a Comunicação unificada da carteira de produtos Solvay (1/2)

- **Criação e manutenção de Mailing List**

- **Clientes actuais:** Newsletter mensal (formato HTML)
- **Clientes potenciais:** Comunicação mais personalizada (ex. Comunicação verbal, email personalizado caso-a-caso)

- **Vantagens**

- Fidelização de clientes
- Actualização constante da informação SOLVAY
- Presença maior no mercado (até nos mais pequenos)
- Arranjar novos clientes e conseqüentemente novos mercados
- Refrescar a imagem da SOLVAY
- Manter SOLVAY no “*top of mind*” dos clientes actuais
- Estabelecer uma forma estruturada que facilite a continuidade deste projecto ao longo do tempo



Proposta para a Comunicação unificada da carteira de produtos Solvay (2/2)

- **Desvantagens / Riscos**

- Pode ser invasivo (risco médio)
- Se for mal construída pode tornar-se spam (risco baixo)
- Mostrar descredibilidade perante o mercado (risco baixo)



Novidades unhas!!! - pedi x Rhodia: Silica x Summary Report for Unh...

https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/13d4210a2fc12ae3

Petro Search Images Maps Play YouTube News Gmail Drive Calendar More

Google

Gmail

COMPOSE

Inbox (3,321)
Starred
Important
Sent Mail
Drafts (22)
All Mail

Circles

More

Search people...

SOLVAY em Portugal
asking more from chemistry®

A new strategy,
A new organization,
A new brand to support
the ambition of the Group.

Soda Cáustica
Our Synergy solutions will change the way you do business. Whether you do corporate partnerships on a large scale, small scale or medium scale, Synergy will streamline your communications and take your brand's success to the next level. Check them out in the Genertech store.

Silica
A version update for our popular Compass project management software has been released. Staging and guiding your project from inception to completion is now even easier than before with updated time tracking, team roster creation, and version control t

Tout - Venant
If you have a million things to do and only a small team to get it all done, Genertech's Bandwidth Series is for you! Bandwidth generate effective team organization and hiring solutions, so you can get large amounts of work done with only a few loyal tea

SOLVAY asking more from chemistry®

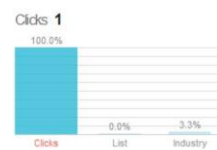
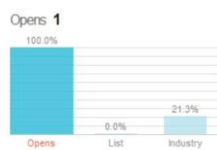
View Email » download print share Change Report ▼

Sent 3/6/13 11:36PM

Recipient

1

View



Sent To
List: A segment of your Clientes Portugal Fashion list

Reply-to-Email
SusanaNails
<susana_dias_cruz@hotmail.com>

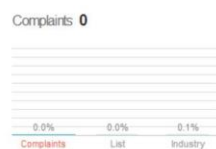
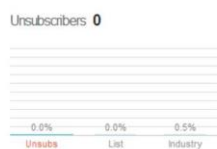
Subject
Novidades unhas!!!

Delivery Date & Time
3/6/13 11:36PM

Your Industry
Manufacturing

Edit

view all industry stats



Plano de Implementação

- Contactar clientes para avaliar interesse em receber Newsletter SOLVAY (curto/médio prazo)
- Adicionar emails interessados à lista de contactos (curto/médio prazo)
- Contactar novos clientes através de contacto telefónico, email (curto prazo)
- Explorar novos mercados (médio/longo prazo)



A **SOLVAY** produz Tout-venant 0/40 com **certificado CE** excelente para :

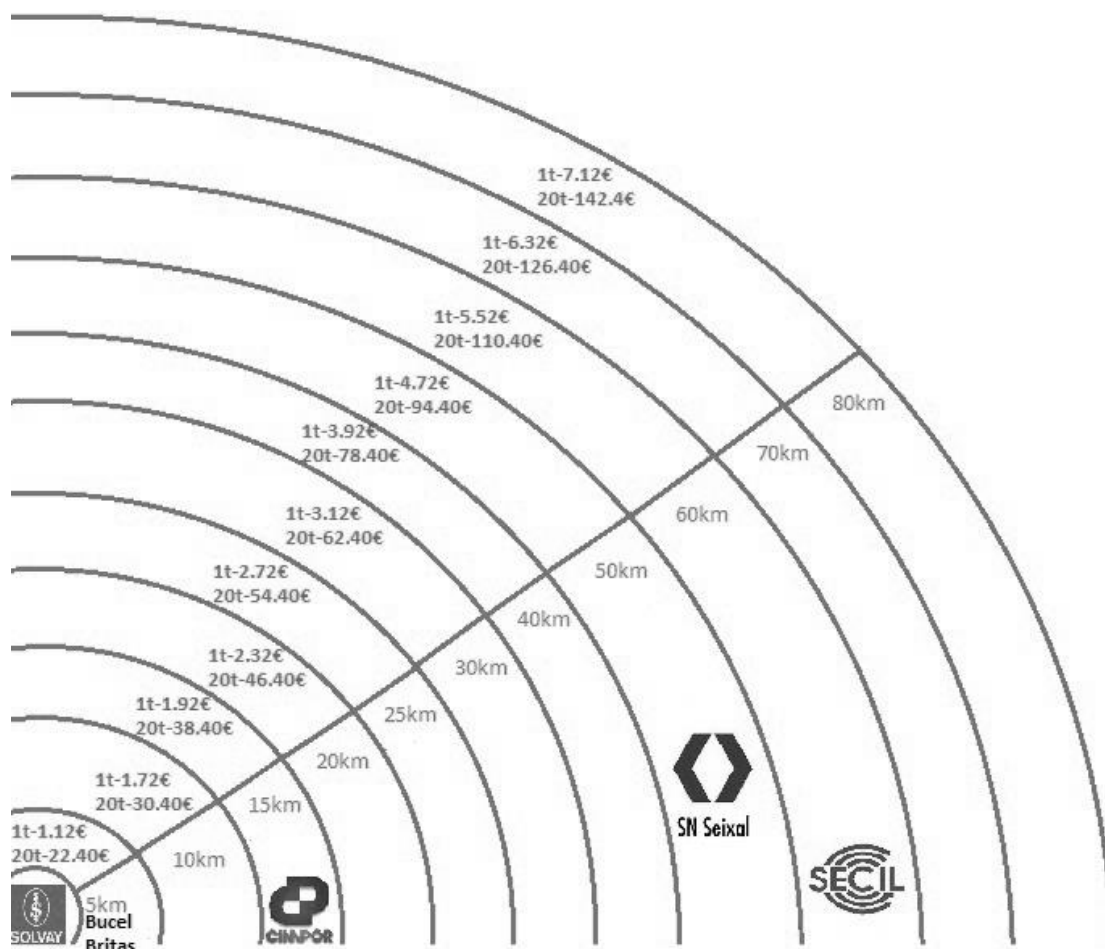
- Betão para edifícios,
- Estradas,
- Argamassas para edifícios
- Misturas betuminosas a tratamentos superficiais para estradas

Principais mercados: **Mercado do Cimento , Mercado da Construção Civil e Obras Públicas Mercado Paisagístico , Mercado do Tratamento de Solos ; Mercado da Jardinagem , Mercado do Tratamento de Aguas , Mercado Metalúrgico**

Contactos



Anexo B- Análise de custos determinadas por Kms



Anexo C- Minuta para Cliente

Exmo Srh. Presidente do concelho de Administração SOLVAY Portugal

**Solicitamos, que nos sejam cedidas Toneladas de
Tout-Venant para**

.....
.....
.....
.....
..... sendo esta freguesia predominantemente
de carácter.....
.....
.....

**Certos da atenção dispensada, aguardamos uma resposta apresentando
os nossos melhores cumprimentos .**

O Presidente

.....



UM GRUPO QUÍMICO INTERNACIONAL

- Oferece um **vasto leque** de produtos que contribuem para a melhoria da **qualidade de vida** e do **desempenho** dos seus clientes
- Entre os **líderes mundiais**, com **90%** das vendas em mercados onde ocupa o **top 3 global**
- Forte compromisso com o **desenvolvimento sustentável**
- Focalização na **inovação e na excelência operacional**
- A Solvay **adquiriu a Rhodia** em Setembro de 2011

23%
PESO DOS NOVOS PRODUTOS NAS VENDAS LÍQUIDAS CONJUNTAS

EUR 12 mil milhões
VENDAS

EUR 1,9 mil milhões
REBITDA

110
GRANDES UNIDADES INDUSTRIAIS

30 000
COLABORADORES

Dados pro forma (2010)

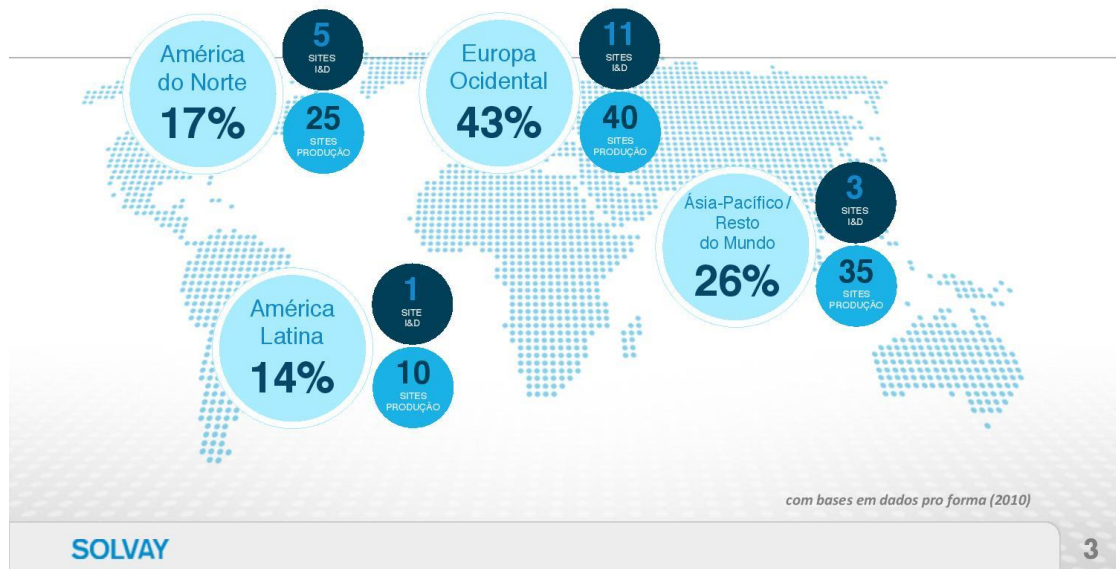
SOLVAY

2

UM GRUPO QUÍMICO INTERNACIONAL

Um líder global, uma estratégia de crescimento rentável e sustentável

>40% DE VENDAS EM MERCADOS EMERGENTES



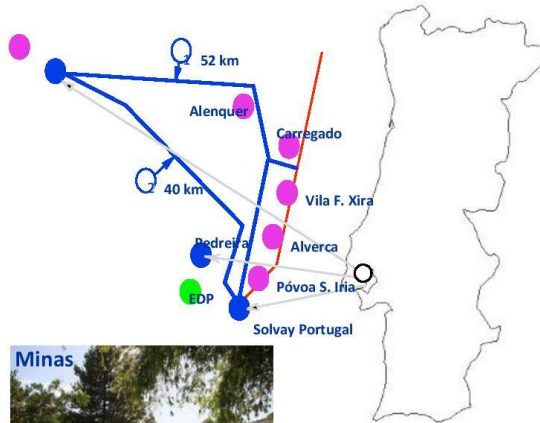
UM GRUPO QUÍMICO INTERNACIONAL

Posições fortes de liderança

LIDERANÇA EM MERCADOS GLOBAIS



● As Instalações



5

SOLVAY PORTUGAL
PRODUTOS QUÍMICOS

SOLVAY INTEROX
PRODUTOS PEROXIDADOS

● O Complexo Solvay de Póvoa de Santa Iria tem **quatro linhas de produção:**

- Carbonato de Sódio e derivados (Bicarbonato e Silicato)
- Electrólise do Sal
- Peróxidos
- Sal para utilização industrial



● Gera vendas de EUR 60 milhões (2011)

6

● O Calcário SOLVAY

- ✓ **Uma das principais matéria-prima** da Solvay Portugal
- ✓ Proveniente da Pedreira de Vialonga, explorada pela empresa **desde 1942**
- ✓ **Uma linha** de produto: 0/40
- ✓ Tout-venant 0/40 (para construção) certificado, desde 2010, com a **marcação CE**
- ✓ **Características químicas favoráveis**
 - CaCO₃ – 923 Kg/T
 - MgO – 5,5 Kg/T
 - SiO₂ – 36 Kg/T
 - Fe₂O₃ + Al₂O₃ – 15,9 Kg/T

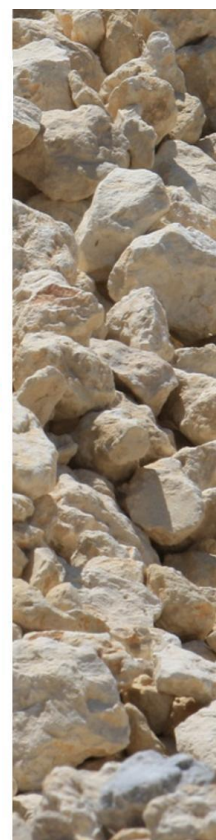
7



● Vantagens

- ✓ Matéria-prima disponível **em permanência**
- ✓ Utilização de um sub-produto, **otimização dos próprios recursos naturais**
- ✓ **Prolongamento da vida útil** das explorações dos clientes

8



● A proposta SOLVAY

- ✓ Produto de **fácil manuseamento e transporte**
- ✓ Duas hipóteses de **distribuição INCOTERMS:**
 - Modalidade **FCA Pedreira**
 - Transporte assegurado pelo cliente
 - Modalidade **DDP**
 - Condições de transporte a negociar

9



a Paixão do Progresso®