

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

MARIANA VANESSA SANTA ROSA TALMELI

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE *MARKETING* COMO
GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA**

**PIRACICABA
2015**

MARIANA VANESSA SANTA ROSA TALMELI

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE *MARKETING* COMO
GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de Conhecimento: *Marketing* e Estratégia

Orientadora: Prof.^a Dr.^a. Teresa Dias de Toledo Pitombo

**PIRACICABA
2015**

Ficha Catalográfica

Talmeli, Mariana V. S. R

Sistema de informação de *marketing* como gerador de vantagem competitiva /Mariana Vanessa Santa Rosa Talmeli– 2015.

72 f.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Teresa Dias de Toledo Pitombo.

Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba.

1. Marketing. 2. Vantagem competitiva. 3. Sistema de informação de *marketing*. I. Pitombo, Teresa Dias de Toledo. II. Dissertação (Mestrado) – Universidade Metodista de Piracicaba. III. Sistema de informação de *marketing* como gerador de vantagem competitiva.

MARIANA VANESSA SANTA ROSA TALMELI

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE *MARKETING* COMO
GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de Conhecimento:
Marketing e Estratégias

Data da Defesa: 04/02/2016

Banca examinadora:

Prof^a. Dr^a. Teresa Dias de Toledo Pitombo
(Orientadora)
Universidade Metodista de Piracicaba

Prof. Dr. Pedro Domingos Antonioli
Universidade Metodista de Piracicaba

Prof^a. Dr^a. Marina Ariento
Universidade Anhembí Morumbi

RESUMO

O presente estudo verificou como se realiza a administração mercadológica no setor de reposição de autopeças. Para isso, apresentou a dinâmica de distribuição do segmento e como são realizados os contatos com o cliente. Identificou-se como principal detentor de informações o representante de vendas, sendo este o primeiro elo de acesso ao cliente. Para tanto, focou-se na análise de *marketing*, em como suas ações podem auxiliar na busca de vantagem competitiva, e por fim foram abordados os benefícios que um sistema de informação de *marketing* gera ao processo de vendas. Verificou-se que a ação de captar dados mercadológicos apresenta ser desafiadora para o segmento, uma vez que não foram identificados estudos que analisam a utilização de um sistema informatizado para auxílio das ações de *marketing*. Este estudo está fundamentado na percepção de que é possível elaborar um sistema de informação de *marketing* no segmento de reposição de autopeças, utilizando a parceria da representação de vendas. Assim, o presente trabalho teve seu objetivo pautado em diagnosticar a viabilidade de implantar um sistema de informação de *marketing* como agregador de vantagem competitiva no setor de reposição de autopeças para veículos leves e pesados. Em termos de estratégia, esta investigação fundamentou-se em pesquisa qualitativa, do tipo estudo de caso, por meio da amostragem de 51 respondentes do segmento. Assim, foi possível diagnosticar que os respondentes das representações de vendas consideram importante captar dados mercadológicos que posicionem a empresa em vantagem competitiva, a maioria são adeptos ao sistema de informação de *marketing* para o desenvolvimento da empresa no segmento de reposição de autopeças. O resultado encontrado comprovou a viabilidade da utilização do sistema de informação de *marketing* nesse segmento.

Palavras-chave: *Marketing*; vantagem competitiva; sistema de informação de *marketing*.

ABSTRACT

This study verified how to perform the marketing management in the auto spare parts sector. To do it, introduced the segment distribution dynamics and how the customer contacts are carried out in this case study the tradesman. It was identified as the primary holder of information the sales representative, which is the first client access link. To this end, this study was focused on marketing analysis, how their actions can help in the search for competitive advantage, and finally, were treated the benefits that a marketing information system generates to the sales process. It was found that the action of collect market data is a challenge for the segment, since there were not identified studies that analyses the use of a computerized system to aid marketing actions. This study is based on the perception that it is possible to elaborate a marketing information system in the automotive replacement segment trough the partnership's sales representation. Thus, this work had his objective based in diagnosing the feasibility of implementing a marketing information system as a competitive advantage aggregator in the auto spare parts sector for light and heavy vehicles. As strategy, this research was based on qualitative research, case study type, trough the sampling of 51 segments of respondents. Thus, it was possible to diagnose that the respondents of sales representatives consider important to collect market data to position the company for competitive advantage, and all the respondents said that they would participate in a marketing information system for the company's development in auto spare parts segment. The results evidenced the feasibility of using the marketing information system in this segment.

Keywords: *Marketing; competitive advantage; marketing information system.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cadeia de distribuição de autopeças no Brasil	27
Figura 2: Cadeia de distribuição de autopeças no Brasil	29
Figura 3: Seleção de parceiros de canal compatíveis	31
Figura 4: Sistema de Informação de <i>Marketing</i>	39
Figura 5: Novo modelo de vendas.....	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faturamento líquido da indústria automobilística brasileira 1966-2013	17
Gráfico 2: Expectativa de rentabilidade para 2015 no.....	20
Gráfico 3: Medidas para aumentar rentabilidade em 2015.....	21
Gráfico 4: Medidas de incentivo que poderiam ser adotadas.....	21
Gráfico 5: Vendas de veículos em 2014.....	22
Gráfico 6: Participação por estado na frota de comerciais	23
Gráfico 7: Projeção do faturamento no aftermarket (R\$bilhões)	26

LISTA DE TABELAS

Tabela1: Emprego na indústria automobilística de 1997 – 2014.....	18
Tabela 2: Venda veículos leves e pesados de janeiro de 2015	20
Tabela 3: Número de oficinas por região	24
Tabela 4: Porte das oficinas e sua participação no mercado	24

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Síntese do projeto de Pesquisa.....	43
Quadro 2: Método de Pesquisa de Campo	44
Quadro 3: Roteiro de Pesquisa	45
Quadro 4: Resultados conforme gestores das distribuidoras	46
Quadro 5: Resultados conforme representantes de vendas	48
Quadro 6: Requisitos para o SIM de acordo com os gestores das distribuidoras	51

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Problema de pesquisa.....	13
1.2 Objetivo geral	14
1.3 Objetivos específicos	14
1.4 Justificativa	14
2 SETOR AUTOMOTIVO	17
2.1 Abrangência do setor automotivo	19
2.2 Mercado de reposição de autopeças.....	23
2.2.1 Tamanho do mercado de reposição.....	23
2.2.2 Faturamento do mercado de reposição.....	25
2.2.3 Metodologia de trabalho do segmento de reposição	26
2.3 Relacionamento distribuidor e representação comercial.....	28
3 <i>MARKETING</i> COMO GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA	33
3.1 O <i>Marketing</i>	33
3.2 Vantagem Competitiva	35
3.3 <i>Marketing</i> de relacionamento.	36
3.4 Sistema de informação de <i>marketing</i>	38
4 METODOLOGIA.....	43
4.1 Universo e roteiro de pesquisa.....	44
5 RESULTADOS DA PESQUISA.....	46
6 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	50
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	53
7.1 Objetivos e pergunta problema	53
7.2 Principais resultados	54
7.3 Limitações e sugestões para trabalhos futuros	55
5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
Apêndice A: Questionário da pesquisa Representante de Vendas.....	63
Apêndice B: Resultado da Pesquisa Representante de Vendas.....	65
Apêndice C: Questionário da pesquisa Gestor da Distribuidora.....	67
Apêndice D: Transcrição da pesquisa Supervisor de Vendas.....	69

1 INTRODUÇÃO

O mercado secundário da indústria automotiva, conhecido como *aftermarket* (mercado de reposição), é responsável pelo abastecimento das peças automotivas em substituição aos equipamentos originais quando estão gastos ou danificados, segundo a Avaliação anual da indústria de reposição dos Estados Unidos (2009).

Segundo Roland Berger Strategy Consultants (2014), a dinâmica de distribuição desse mercado inicia-se com a fábrica, em sequência estão os distribuidores, depois o varejo (a todas as menções da palavra varejo nesse estudo enquadram-se lojas varejistas, oficinas de reparação, oficinas de manutenção e *auto centers*), e o cliente final. Entre o distribuidor e o varejo também se identifica a figura da representação de vendas, responsável pela integração e relacionamento do varejo com o distribuidor.

Observações preliminares apontam a existência da carência de informação para capacitação do varejo, o que se pretende comprovar por meio desta pesquisa. Com o resultado dos dados, esta dissertação propõe a utilização do sistema de informação de *marketing* (SIM). De acordo com os conceitos de Kotler e Armstrong (2007), Mattar e Santos (2003), Chiusoli e Ikeda (2010) e Santini (2013), compreende-se que o SIM é uma metodologia geradora de fluxo ordenado de informações, para uso da empresa, na tomada de decisão de *marketing* e de orientação às demais áreas, com foco no atendimento das necessidades e carência do consumidor.

Esse estudo tem por objetivo identificar se há uma carência no mercado em capacitação do varejo, ou seja, o varejo tem uma gestão voltada para o cliente final? Para isso, o levantamento de dados mercadológicos é o principal desafio do distribuidor. Nesse contexto, este estudo visa investigar a eficiência do sistema de informação de *marketing* no setor de *aftermarket*, com uma explanação breve sobre o setor automotivo, seguida das ferramentas de *marketing* que visam embasar alternativas que dêem suporte à resolução do problema de pesquisa.

1.1 Problema de Pesquisa

Informações são fontes de dados importantes que geram conhecimento e poder para que as organizações possam delinear suas ações futuras. É dessa forma que se captam as necessidades e os desejos dos consumidores. Para se tratar a contento tais dados, é fundamental possuir um sistema de informação constante, consistente e atualizado, pois, a partir dele, a empresa poderá se manter permanentemente atualizada. Em outras palavras, um sistema de informação de *marketing* é um dos fatores que diferenciam a empresa (SANTINI; 2013).

Avaliando as fontes de informação, as empresas se deparam com a força de vendas, equipe inserida no mercado e participando ativamente das mudanças desse ambiente. A força de vendas pode ser interna ou externa, sendo a interna composta por funcionários registrados, conforme normas da consolidação das leis do trabalho (CLT); e, a externa é formada por representações comerciais, cujo conceito está detalhado no tópico 1.3.

O monitoramento dos dados obtidos pela equipe de vendas proporciona informação para a empresa desenvolver vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Segundo Giuliani, Belli e Pizzinatto (2014), a vantagem competitiva surge do valor que uma determinada empresa consegue criar para seus clientes, ultrapassando o custo de produção, ou seja, o cliente está disposto a pagar mais pelo produto que apresenta valores diferenciados do concorrente.

Em relação ao conceito dos autores citados acima, um exemplo de valor no segmento de reposição está na atenção em identificar as carências de capacitação que se observam no varejo. Por exemplo, um distribuidor que oferece ao varejo treinamentos técnicos sobre os produtos gera diferenciação em relação ao concorrente, pois se trata de uma carência do mercado atendida, e que estimula o varejista a pagar mais pelo produto.

Considerando a força de vendas externa - representação comercial - uma fonte de dados para alimentar o SIM em busca de vantagem competitiva, esta dissertação apresenta o seguinte questionamento como problema de pesquisa: É possível elaborar um sistema de informação de *marketing* no segmento de reposição de autopeças utilizando a parceria da representação comercial?

1.2 Objetivo geral

Tem-se como objetivo geral diagnosticar a viabilidade de implantar sistema de informação de *marketing* como colaborador de vantagem competitiva, no setor de reposição de autopeças para veículos leves.

De forma a alcançar benefícios como estimular o setor na busca pela inovação, gerar maior produtividade para o mercado de reposição devido a qualidade das informações e assertividade das informações de marketing, agregar valor aos produtos em relação a qualidade física e imagem da marca, ser um mercado realmente voltado para as reais necessidades do consumidor, e suporte aos profissionais de vendas para aumentar a qualidade do atendimento ao cliente.

1.3 Objetivos específicos

Para tornar acessível captar informações por meio do capital intelectual da força de vendas externa da organização, e assim viabilizar o sistema de informação, alguns objetivos específicos são necessários para a presente dissertação:

- a) Investigar a viabilidade legal de captação de dados mercadológicos via representação comercial;
- b) Analisar o relacionamento das partes envolvidas, assim como seus objetivos/interesses perante o mercado de autopeças;
- c) Constatar se por meio do sistema de informação de *marketing* existe potencialidade para acessar dados concorrenciais e mercadológicos;

1.4 Justificativa

Em uma organização, a equipe que está mais integrada com o mercado é a força de vendas, segundo Meinberg (2011), não há setor na empresa que tenha tanto acesso à informação de mercado. O vendedor é a chave de informações para o *marketing*, sua efetividade depende de como são utilizadas e disponibilizadas as informações de vendas, o objetivo principal é conseguir interface simples e rápida

com o comprador, de modo que dela saiam vendas lucrativas.

A chave para o sucesso, na interface com o comprador, está em como captar essas informações de forma prática e simples. O *marketing* de relacionamento, tema de estudo de pesquisadores como Brodie, Coviello e Winklhofer (2008), é uma estratégia mercadológica alternativa àquelas unicamente focadas no *marketing* transacional. Como estratégia de prospecção e de fidelização de clientes, o *marketing* de relacionamento facilita a integração da empresa com o cliente, o que resulta na captação de sua visão de valor.

Assim, o *marketing* de relacionamento da equipe de vendas com o cliente possibilita a extração de dados do mercado, que auxiliam na administração das forças: novos entrantes no negócio; ameaça de produtos substitutos; poder de negociação dos compradores, e rivalidade entre as empresas que disputam o mercado (PORTER, 1989). Com gerenciamento do mercado, a empresa detém condições de atender às necessidades dos clientes. Ainda segundo o autor, o valor que uma empresa proporciona ao cliente determina sua vantagem em relação aos concorrentes.

Para gerir o mercado, o sistema de informação de *marketing* é uma ferramenta de apoio às empresas, para que possam trabalhar as informações com qualidade em busca da vantagem competitiva. Segundo Chiusoli e Ikeda (2010), é comum a empresa dispor de grandes quantidades de informação de qualidade, mas que não são perceptíveis ao centro de decisão de *marketing*. Nesse caso o SIM auxilia para que essa falha não ocorra.

Em pesquisa em dissertações e artigos acadêmicos recentes, considerando o período de 2011 até 2015, não foram localizados temas que abordem a importância de sistema de informação de *marketing* no setor de reposição de autopeças. Alguns estudos mais próximos ao tema são destacados a seguir.

Silva (2013) divulgou o artigo na Revista de Administração da Fatea com o tema “Sistema de Informação de *Marketing*: Uma garantia para as decisões em *marketing*”, que aborda o conceito do SIM, porém não foca qualquer segmento de mercado, apresentando apenas pesquisa exploratória sobre o tema.

Silva, Farias e Fonteles (2014) apresentam o estudo “A importância do

planejamento estratégico como ferramenta de vantagem competitiva”, artigo apresentado no congresso online da administração (Convibra). Segundo os autores o planejamento estratégico possibilita ao administrador estar preparado para as mudanças impostas pelo mercado e se antecipar às necessidades do cliente. Ressalta também a importância de ter vantagem competitiva em relação aos concorrentes, porém evidencia um segmento e não trata o sistema de informação de *marketing*.

Em relação ao mercado de autopeças Ferreira, Martins e Moreira (2012) apresentam o artigo “A informalidade como estratégia competitiva no mercado de autopeças” para a *Scientific periodicals electronic library (SPELL)*. Nesse estudo relatam estratégias competitivas adotadas pelas indústrias do setor de autopeças e sua eficácia no plano da competição com as empresas que adotam processos de informalidade. O estudo não foca, dentro do segmento de autopeças, o sistema de informação de *marketing*.

Na área de logística e produção é possível localizar artigos que analisam a gestão do processo de informação e vantagem competitiva no segmento de autopeças, Braido e Martens (2011) apresentam o artigo “A gestão de logística em uma empresa varejista de autopeças: proposição de melhorias com base em conceitos de tecnologia da informação (TI) e gestão da informação”. Para a SPELL, o artigo aborda o uso da tecnologia de informação e da gestão da informação como forma de aprimorar a gestão logística. O artigo não aborda ligação com sistema de informação de *marketing*, apenas uma descrição do processo de vendas e sua importância para o modelo apresentado.

Com base nos artigos localizados, que não focam o SIM no segmento de reposição de autopeças, identifica-se como relevante um estudo sobre o tema com o objetivo de comprovar se o sistema é aderente a esse mercado, agregando para o setor de reposição estratégia de diferenciação e para academia um novo enfoque sobre o tema.

Nos próximos capítulos serão abordados os conceitos e as definições relacionados ao presente estudo.

2 SETOR AUTOMOTIVO

De acordo com Serrao e Cardoso (2010), o setor automotivo é estimulado pelas indústrias automotiva e de autopeças. Envolve veículos motorizados do segmentos leve e pesado, como por exemplo, carros, motos, caminhões de pequeno e grande porte, ônibus, tratores de minerações, tratores agrícolas, tratores da construção civil, dentre outros.

O setor é fomentado pelas indústrias montadoras de veículos e pelos seus fornecedores de partes e peças. Segundo os autores citados acima, os fornecedores do segmento são divididos entre 1º e 2º níveis.

No 1º nível encontram-se os fornecedores diretos das montadoras, participando mais intensamente da produção e desenvolvimento de novos projetos, com maior presença nas grandes corporações multinacionais. No 2º nível estão empresas nacionais, pouco internacionalizadas, que produzem partes e peças de componentes forjados, fundidos, estampados, usinados, etc. Os dois níveis atendem também ao mercado de reposição, mundialmente conhecido como *aftermarket*, sendo responsáveis pelo abastecimento do mercado de reparação da frota já em circulação.

Outro dado relevante refere-se ao faturamento líquido das indústrias de autopeças. Segundo o Anuário da Indústria Automobilística Brasileira de 2015, realizado pela Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA) em 2013, o faturamento desse setor foi de U\$98.881 milhões.

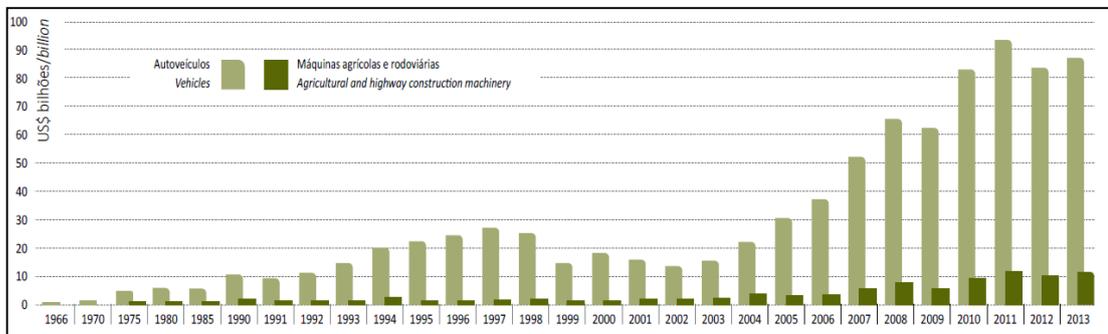


Gráfico 1: Faturamento líquido da indústria automobilística brasileira 1966-2013

Fonte: Anuário da Indústria Automobilística Brasileira (2015, p. 40)

Em 2011, de acordo com o histórico apresentado no Gráfico 1, o setor atingiu seu patamar máximo com U\$105.401 milhões, o que aponta que nos últimos

quatro anos tem passado por adversidades, com queda de 6% (2013 em relação a 2011) no resultado líquido da indústria. Mesmo com queda, o setor está mantendo resultados nunca vivenciados em anos anteriores a 2010.

Os dados apresentados nos últimos quatro anos são resultados dos compromissos de investimentos assumidos pelas montadoras no Brasil, e que estimulam o mercado. O efeito dos investimentos gera postos de trabalho, importante ação para fomentar capacidade financeira do consumidor final.

Também com base em ANFAVEA (2015), em 2014 a indústria automobilística gerou 144.508 empregos. Os dados da Tabela 1 apontam a evolução desse quadro desde 1997. É importante ressaltar que estão computados apenas contratos de trabalhos com as empresas associadas à ANFAVEA, nas formas admitidas em lei (relação de emprego), não estratificando o mercado informal de trabalho.

Tabela1: Emprego na indústria automobilística de 1997 – 2014

ANO	AUTOVEÍCULOS	MÁQUINAS AGRÍCOLAS E RODOVIÁRIAS	TOTAL PESSOAS	EVOLUÇÃO EM REALIZAÇÃO ANO ANTERIOR
1997	104941	10408	115349	
1998	83049	10086	93135	-19%
1999	85100	9372	94472	1%
2000	89134	9480	98614	4%
2001	84834	9221	94055	-5%
2002	81737	9796	91533	-3%
2003	79047	11650	90697	-1%
2004	88783	13299	102082	13%
2005	94206	13202	107408	5%
2006	93193	13136	106329	-1%
2007	104274	16064	120338	13%
2008	109848	16929	126777	5%
2009	109043	15435	124478	-2%
2010	117654	18470	136124	9%
2011	124647	19987	144634	6%
2012	132096	19560	151656	5%
2013	135343	21627	156970	4%
2014	125977	18531	144508	-8%

Fonte: Adaptado de Anuário da Indústria Automobilística Brasileira (2015,p. 44)

Ainda de acordo com ANFAVEA (2015), os resultados de emprego de 2014 apresentaram uma queda de 8% em relação a 2013, retroagindo ao patamar de 2011. A queda de faturamento líquido de 6% da indústria reforça a necessidade desse movimento. Mais adiante este estudo aborda a visão das montadoras em relação ao Brasil, bem como suas intenções.

Diante do exposto, pode-se perceber que o setor automotivo é extremamente abrangente e, com isso, é necessário maior aprofundamento nesse universo.

2.1 Abrangência do Setor Automotivo

Com relevante importância para a economia do país, a indústria automotiva brasileira corresponde a 21% do PIB (produto interno bruto) industrial, e 5% do PIB nacional. Segundo Reis (2014), no Brasil já existe um automóvel (veículo leve) para cada 4,4 habitantes. Em 2004 aproximadamente, a proporção era de um automóvel para cada 7,4 habitantes. As marcas mais comercializadas no Brasil estão no segmento leve: Citroen, Peugeot Citroen, Fiat, Ford, GM, Honda, Hyundai, Nissan, Toyota e Volkswagen. No segmento de pesados, composto por caminhões e ônibus encontram-se: Scania, Volvo e Mercedes-Benz. No segmento de pesados para tratores estão: John Deere, New Holland, Valtra, AGCO, Caterpillar, Rodon, Case e Valmet. Por último, no segmento de motos estão: Honda, Yamaha, Suzuki, Harley-Davidson, Sundown e Dafra.

Em relação à produção do setor, segundo Gadelha (2015), em janeiro de 2015 foram produzidos, entre comerciais leves, caminhões e ônibus, 204.751 veículos. Esses números apontam estabilidade em relação a dezembro de 2014, porém comparados a janeiro de 2014, um ano de diferença, a queda é de 13,7%.

A produção de caminhões, isoladamente, apresentou queda na comparação entre janeiro de 2014 e janeiro de 2015, da ordem de 38,7%. Foram produzidas, respectivamente, 13.776 unidades contra 8.447. A produção de ônibus ficou estável, com 2.483 unidades em janeiro de 2015, contra 2.431 unidades em janeiro de 2014.

De acordo com Gadelha (2015), as vendas efetivadas em janeiro de 2015 também apontam queda em relação a janeiro de 2014, à exceção dos ônibus. Na Tabela 2 encontra-se o desempenho apresentado.

Tabela 2: Venda veículos leves e pesados de janeiro de 2015

Veículo	jan/15	Evolução em relação a jan/14
Automóvel e comercial leves	244.253	-19%
Caminhões	7.675	-29%
Ônibus	1.875	8%

Fonte: Adaptado de Gadelha (2015)

Mesmo com a queda do desempenho, Riato (2015) relata, com base em entrevista do Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Sr. Armando Monteiro, que o Brasil está entre os cinco maiores mercados do mundo em vendas de veículos, apesar do mercado de 2015 se projetar muito próximo ao de 2014.

A Redação AB (2015), equipe da revista *Automotive Business*, apresentou uma pesquisa elaborada para captar a visão de empresários, aqueles que ocupam principalmente cargos de presidentes e diretores, com um total de 323 respondentes, em relação ao mercado automotivo em 2015. Os gráficos 2, 3 e 4 apontam os resultados dessa pesquisa.

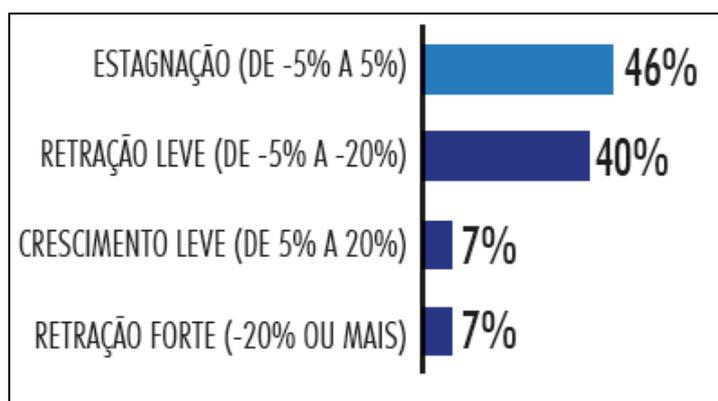


Gráfico 2: Expectativa de rentabilidade para 2015 no mercado automotivo

Fonte: Redação AB (2015, p. 49)

De acordo com Redação AB (2015), 93% dos entrevistados acreditam que o mercado automotivo em 2015 não apresentará evoluções, o que indica baixa confiança dos empresários do setor.

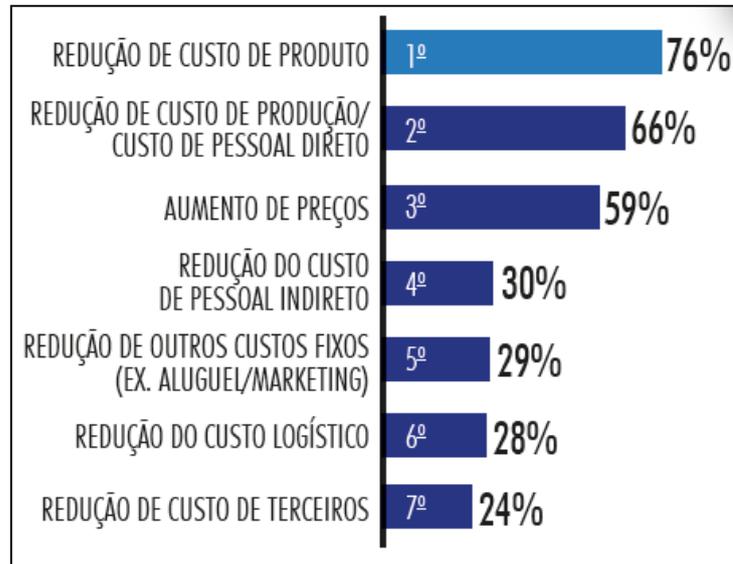


Gráfico 3: Medidas para aumentar rentabilidade em 2015 no mercado automotivo

Fonte: Redação AB (2015, p. 49)

Do total de entrevistados, 76% estimam como principal medida para dar suporte à previsão de 2015, a redução de custo do produto, em seguida 66% acreditam na redução de custo de produção e corte de pessoal direto. Isso reflete aumento de instabilidade para a economia do país, aumento de desemprego e risco de redução da qualidade dos produtos ofertados.

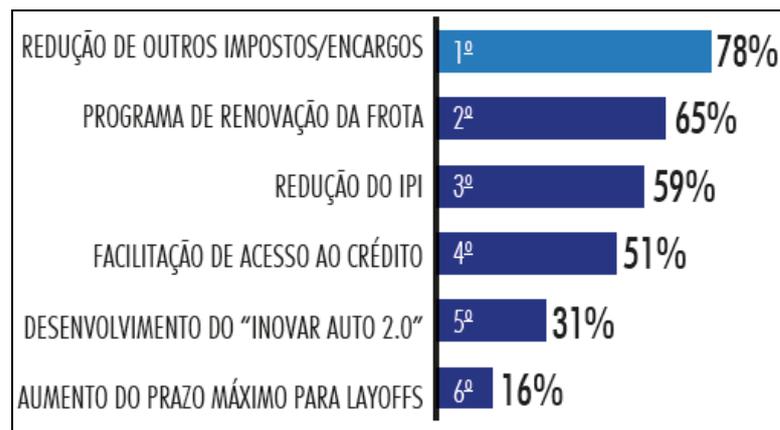


Gráfico 4: Medidas de incentivo que poderiam ser adotadas para 2015 no mercado automotivo

Fonte: Redação AB (2015, p. 49)

Como medidas para minimizar os riscos do setor, os entrevistados acreditam que a redução de impostos/encargos seria a primeira opção para auxiliar em uma retomada do mercado; 65% acreditam que renovar a frota criaria oportunidades para o setor elevando o consumo dos produtos. Um ponto de atenção é que apenas 31% acreditam no programa Inovar auto, um programa de incentivo à inovação tecnológica da cadeia produtiva de veículos automotores.

Apesar de o mercado não indicar boas perspectivas, para Riato (2015), o Brasil tem participação significativa no mercado mundial do setor automotivo, tendo superado a Alemanha em 67,5 mil emplacamentos em 2014, e permanecendo entre os principais mercados globais, atrás apenas de China, Estados Unidos e Japão. Mesmo assim, foi o único país entre os elencados que teve queda de 6,9% nesse quesito, comparando-se 2014 com 2013, conforme mostra o Gráfico 5.

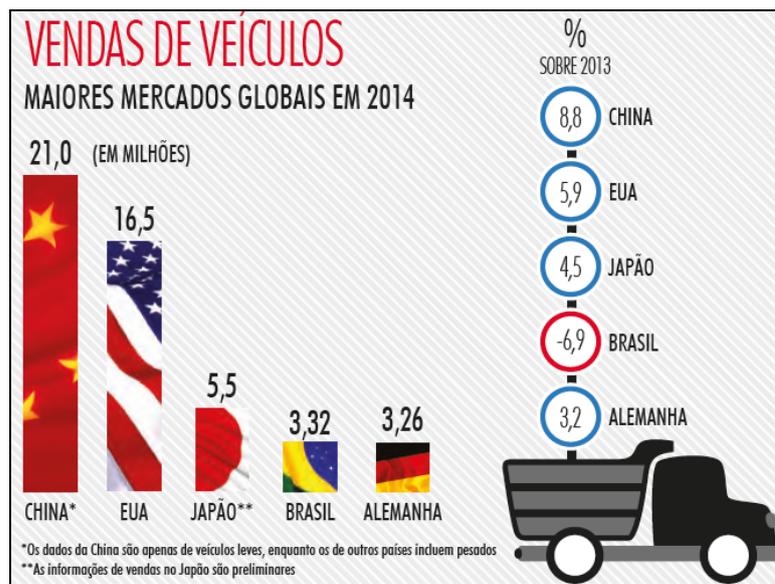


Gráfico 5: Vendas de veículos em 2014

Fonte: Riato (2015, p. 45)

De fato, o Brasil representa um grande mercado no cenário mundial. Mesmo com a retração em vendas, as montadoras ainda mantêm planos de investimentos para o país, acreditando em uma retomada do mercado somente a partir do segundo semestre de 2016 (CAULY, 2015).

Esse setor, além de gerar investimentos na indústria automotiva, com empregos e tecnologia para o país, gera demanda para a outra ponta desse mercado, que é o da reposição.

2.2 Mercado de Reposição de Autopeças

Para perspectiva do mercado de reposição de autopeças, este estudo centrou-se em analisar sua dimensão e metodologia de trabalho, por meio de dados de revistas e portais de profissionais especializados no segmento. Assim, estruturaram-se os seguintes tópicos: tamanho, faturamento e metodologia de trabalho.

2.2.1 Tamanho do mercado de reposição

De acordo com Jacomassi, Barreto, Nogueira (2014), a frota dimensionada em 2013 foi de 53,8 milhões de unidades, sendo que 59% desse volume são de automóveis, 24% são motocicletas, 12% são comerciais leves, 3% são caminhões, e, 2% ficam entre ônibus e tratores.

Contemplando apenas comerciais leves e automóveis, o volume em 2013 somou 37,9 milhões de unidades. Complementando, os autores informam que o Estado de São Paulo é o detentor da maior fatia de mercado dessa frota com 37%, o que representa 14 milhões de veículos. O Gráfico 6 mostra a participação por estado na frota de comerciais leves e automóveis.

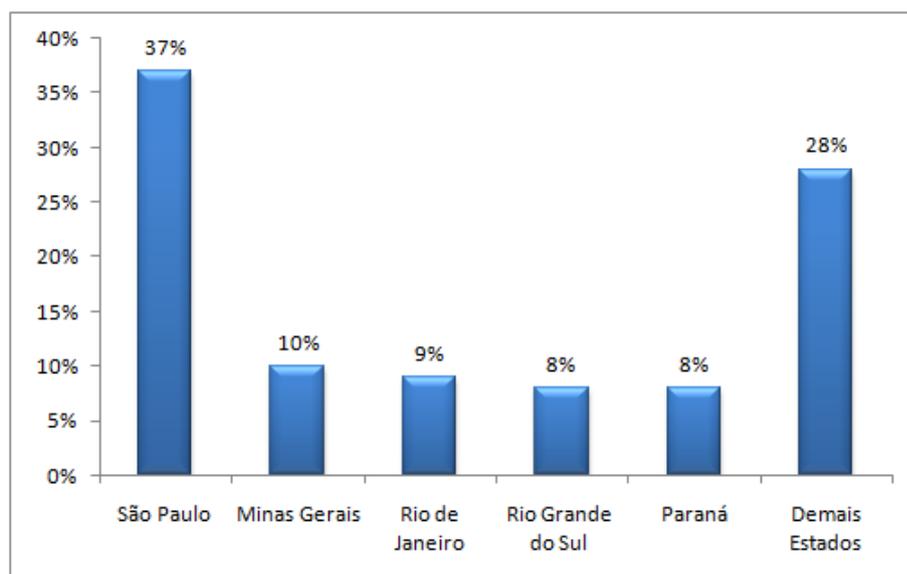


Gráfico 6: Participação por estado na frota de comerciais leves e automóveis

Fonte: Adaptado de Jacomassi, Barreto e Nogueira (2014, p. 1)

Para Alvarenga e Carneiro (2015) a frota prevista para 2015 de automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus é de 41,7 milhões de veículos (esse número não contempla motocicletas), sendo que a maior participação é prevista ainda para o Estado de São Paulo.

Outro dado importante relacionado ao tamanho do mercado é o número de empresas que trabalham na reparação dos veículos, ou seja, fazem o atendimento ao cliente final para troca das peças de reparação.

Alvarenga e Carneiro (2015) relatam que, dos 41,7 milhões de veículos estimados em frota, 30 milhões frequentam oficinas independentes. Calcula-se que para atender esse mercado, existem hoje no Brasil 121.317 empresas de reparação automotiva, legalmente estabelecidas. A Tabela 3 apresenta a participação das oficinas e indica o potencial de mercado por região Já a tabela 4 mostra a classificação do porte das oficinas no Brasil, ou seja, a média de atendimento/mês das oficinas, classificando-as por tamanho.

Tabela 3: Número de oficinas por região

Região	Ocifinas	% Participação	Frota (%)
Norte	4.610	3,8	3,35
Nordeste	20.547	16,9	12,45
Sudeste	53.458	44	54,16
Sul	29.653	24,4	21,48
Centro-Oeste	12.989	10,7	8,61

Fonte: Alvarenga; Carneiro (2015, p. 35)

Tabela 4: Porte das oficinas e sua participação no mercado

Porte	Média de Atendimento mês	%
Pequena	Até 45	40
Média	46 a 120	35
Grande	Acima de 120	35

Fonte: Alvarenga; Carneiro (2015, p. 35)

Os dados apresentados apontam o volume da frota brasileira e o volume de empresas de varejo que estão focadas nesse mercado. Dentre as empresas, estão as de reparo mecânico e as de reparo de colisão. Esse movimento de mercado gera faturamento para o segmento, conforme relatado a seguir.

2.2.2 Faturamento do mercado de reposição

De acordo com o Sindipeças e a Abipeças (2015), o faturamento de 2013 gerou R\$ 87,6 bilhões para a indústria brasileira de autopeças. Desse total a participação da indústria de reposição foi de 14,5%, ou seja, R\$ 12,7 bilhões. De acordo com a Tabela 5 a previsão é que a participação do segmento de reposição ganhe margens superiores até 2016.

Tabela 5: Participação por segmento no mercado de reposição

		2013	2014 (estimado)	2015 (projeção)	2016 (projeção)
Faturamento da indústria de autopeças (R\$ em bilhões)		87,60	76,70	67,90	70,80
Participação por segmento	montadora	70,40%	67,50%	64,00%	63,90%
	indústria de reposição	14,50%	17%	19,20%	19,20%
	Exportação	8,30%	9,50%	11,80%	12,40%
	Intrasetorial*	6,80%	6%	5%	4,50%

* Intrasetorial: Um fabricante de autopeça vendendo para o outro

Fonte: Adaptado de Sindipeças e Abipeças (2015)

Segundo Roland Berger Strategy Consultants (2014), a previsão é de que o mercado de reposição chegue a atingir um faturamento de R\$ 17 bilhões em 2020, conforme Gráfico 7. As expectativas de crescimento estão baseadas nas seguintes análises:

- a) na perspectiva de crescimento da frota de veículos, em média, 4% ao ano até 2020;
- b) no aumento do valor agregado aplicado às peças;
- c) na maior conscientização sobre manutenção preventiva;
- d) na maior durabilidade dos veículos.

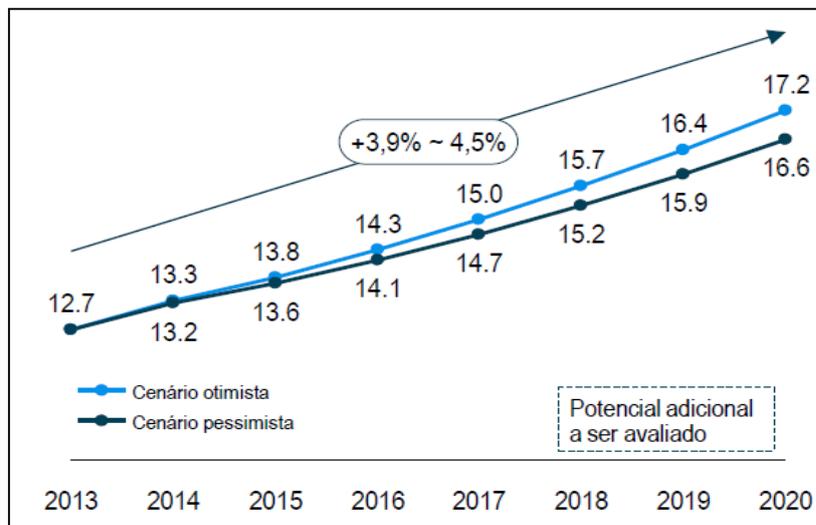


Gráfico 7: Projeção do faturamento no *aftermarket* (R\$ bilhões)

Fonte: Roland Berger Strategy Consultants (2014, p.12)

Essa dimensão de mercado gera, para a reposição, demanda, troca das peças e partes dos veículos, estimulando as indústrias do setor a também focarem sua produção no abastecimento das lojas e no atendimento da reparação desses veículos. Para atendimento desse mercado, uma metodologia é seguida entre montadoras, empresas, concessionárias, distribuidores, varejo e cliente final.

2.2.3 Metodologia de trabalho do segmento de reposição

O mercado brasileiro é dividido entre concessionárias e lojas independentes. Cerqueira, Monteiro e Santos (2012) tratam concessionárias como as mecânicas, que são autorizadas pelas montadoras para reparação de veículos de suas marcas. Seu público tende a ser o proprietário de carros com tempo médio de uso de até três anos, pois esse segmento é especializado em atender a manutenção durante o tempo de garantia de cada modelo.

A loja independente atende todas as idades e modelos de veículos. Essas lojas são abastecidas pelos varejistas, ou diretamente pelos distribuidores. Os distribuidores são responsáveis por armazenar a produção das indústrias e repassar para os pontos de vendas, até a entrega ao consumidor final. A distribuição para atender ao mercado de reposição é representada na Figura 1.

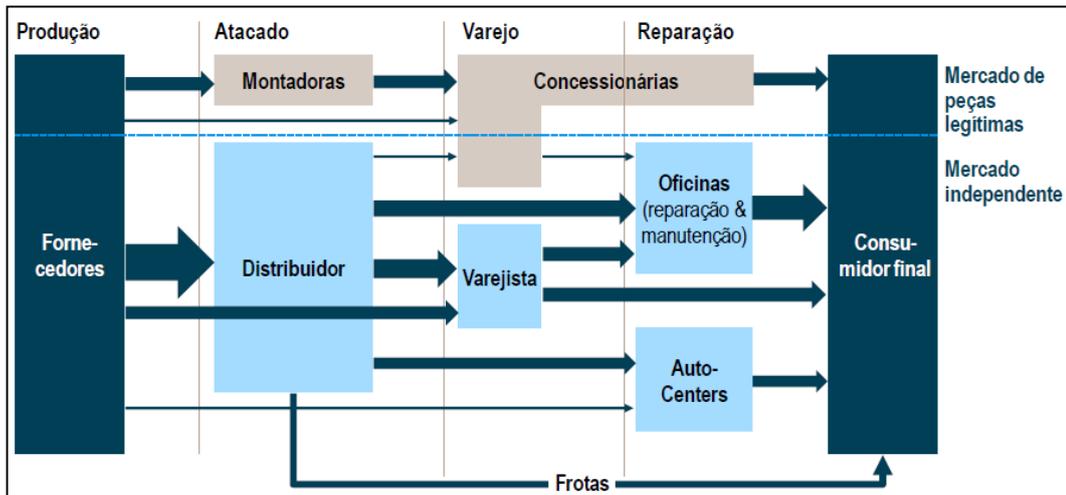


Figura 1: Cadeia de distribuição de autopeças no Brasil

Fonte: Roland Berger Strategy Consultants (2014,p. 13)

A Figura 1 aponta a complexidade dessa cadeia, uma vez que para avaliação do sistema leva-se em consideração a extensão territorial do Brasil. De acordo com a atualização do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013) o país possui 8.515.767.049 km² e, segundo IBGE (2014), a população é de 202.768.562 habitantes.

A logística de reposição para atender a toda essa extensão é complexa. Chagas *et al* (2010) identificam 6 canais de distribuição diferentes para a cadeia de autopeças, sendo:

1. produtor fabricante → atacado/distribuidor → varejo → aplicador especializado → cliente;
2. produtor fabricante → varejo → aplicador especializado → cliente;
3. produtor fabricante → varejo → cliente;
4. produtor fabricante → atacado/distribuidor → aplicador especializado → cliente;
5. produtor fabricante → atacado/distribuidor → cliente;
6. produtor fabricante → cliente.

De acordo com a explicação dos diferentes canais percebe-se que o varejo está presente em 50% deles, o aplicador especializado também aparece em 50% dos casos. É comum, nesse segmento, a união entre varejo e aplicador, uma vez que a maioria das peças necessitam de mão de obra especializada para serem

instaladas. Para Chagas *et al* (2010) é necessário informar que o elo “varejo” não apenas indica lojas de autopeças, mas também concessionárias de veículos.

A função do distribuidor nessa figura é levar peças e partes do fabricante para toda a extensão territorial brasileira, pois para o varejo manter em estoque todo o mix de peças e partes dos veículos, torna-se uma situação inviável. O distribuidor faz a entrega de forma rápida, sem a necessidade de esperar o prazo de fabricação da indústria.

Para Roland Berger Strategy Consultants (2014), algumas tendências para o mercado de reposição são notadas, tal como consolidação e profissionalização dos canais de distribuição, focando a rede de varejo e especialização de oficinas, distribuidores e varejistas, para trabalhar grande variedade de peças e sistemas. Significa que a rede de distribuição está se especializando para ser mais ágil e atender à necessidade do consumidor final. O estudo também ressalta a necessidade de novas ações de regulamentação do mercado informal. Esse mercado, que ainda hoje trabalha sem cumprir com o pagamento dos impostos, canibaliza os preços e prejudica toda a cadeia.

Os distribuidores são a engrenagem que fazem girar o mercado. A indústria precisa dessa parceira para alcançar a maior extensão de mercado possível, e o varejo precisa dos distribuidores como fonte de abastecimento para atender, de forma rápida, o consumidor final.

Nesse contexto, os distribuidores trabalham no relacionamento com seus clientes. Para isso fazem parceria com a equipe de representação de vendas, e esta, por sua vez, faz a conexão entre o distribuidor e o mercado.

2.3 Relacionamento Distribuidor e Representação Comercial

Ainda de acordo com Roland Berger Strategy Consultants (2014), o atendimento do varejo do setor de reposição de autopeças, conforme enfatizado na Figura 2, é realizado por meio dos distribuidores e apenas uma pequena parte é suprida pelas concessionárias. O distribuidor tem papel de abastecer o mercado, levando peças até onde o fabricante não tem acesso. Para ter capacidade de visitas ao varejo, muitos distribuidores optam por parcerias com representações comerciais.

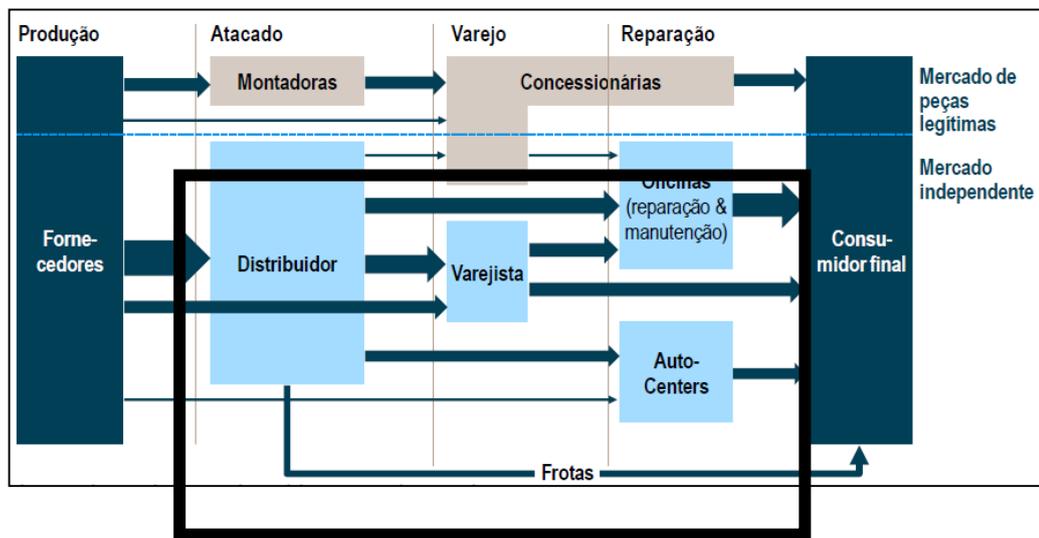


Figura 2: Cadeia de distribuição de autopeças no Brasil

Fonte: Adaptado de Roland Berger Strategy Consultants (2014, p. 13)

Muitos modelos podem ser híbridos, ou seja, utilizarem a representação comercial e vendedores internos, que são os empregados registrados segundo as normas da consolidação das leis do trabalho. O habitual é que a representação comercial faça o trabalho de visita física e o vendedor interno o trabalho de acesso ao cliente, via telefone.

A representação comercial no Brasil é regida pelo artigo 1 da lei nº 4.886/65 (JUSBRASIL, 2009), segundo o qual, exerce a representação comercial autônoma a pessoa física ou jurídica, sem relação de emprego, que desempenha em caráter não eventual, por conta de uma ou mais pessoas, a mediação para realização de negócios mercantis, agenciando propostas ou pedidos, para transmiti-los aos representados, praticando ou não atos relacionados com a execução do negócio.

Rossetti (2014) explica que a representação comercial beneficia a empresa com redução de custos, pois é mais barato o serviço de representação local do que o deslocamento de profissionais pelo país, além de agregar valor, pois são empresas especializadas no mercado local, com facilidade de acesso ao cliente, relacionamento próximo, com melhor apresentação do portfólio de produtos, e com assertividade e coerência nas ações.

Para Meinberg (2011), o conhecimento do vendedor, nesse caso o representante comercial, a respeito do perfil do cliente, é vasto, possibilitando

acesso a informações estratégicas e contato rápido com os dados do mercado. Torna-se interessante avaliar se o representante comercial, por ser empresa autônoma, se disponibilizaria a preencher relatórios automatizados e frequentes, de forma a gerar benefício mútuo, ou seja, para ele e para a empresa parceira.

É agente autônomo, segundo Dantas Jr. (2012), aquele que tem com o contratante uma relação que pode ser classificada como sendo de coordenação, e não de subordinação. A representação comercial presta serviço para a empresa, ou seja, a empresa está consumindo do serviço da representação, que é utilizar de técnicas de relacionamento e conhecimento técnico de determinado produto para atender à necessidade do cliente final. Considerando que a empresa paga por essa prestação de serviço, pode ser classificada como cliente da representação comercial.

O conceito de cliente é definido por Giuliani e Zambon (2014), como sendo os consumidores finais de um produto ou serviço, grupo de pessoas ou indivíduos, que pagam para receber algo. Formalmente não fazem parte da organização, e possuem interesses próprios sobre o que estão consumindo.

Já as empresas possuem inscrições estaduais diferentes, podendo-se também relacionar a empresa e a representação comercial como parceiros. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), contribuem com sua visão de parceria, explicando que se trata de empresas com missões, visões, valores e modelos de negócios próprios, sendo que a definição da parceria exige uma reflexão sobre a finalidade do negócio. Valores envolvem as crenças das empresas. Seus modelos precisam estar alinhados, ou seja, serem espelhos um do outro, para aumentar a probabilidade de sucesso.

De acordo com Kotler, Kartajaya, Setiawan (2010), a parceria foca nas necessidades do cliente como ser humano, e em seu papel como parceiro externo à uma organização. Assim, a representação comercial depende do produto da empresa para efetivar suas vendas, e garantir seu lucro. A empresa depende do serviço da representação para vender seus produtos, e garantir sua rentabilidade. Nesse caso, apesar da empresa poder ser considerada cliente da representação comercial, ela também pode entender esse relacionamento como uma parceria de

negócios, pois ambas possuem objetivos e valores em comum, gerando qualidade nos relacionamentos.

A Figura 3 exemplifica o relacionamento entre parceiros, sendo que sua compatibilidade aumenta a probabilidade de satisfazer às necessidades do cliente final.

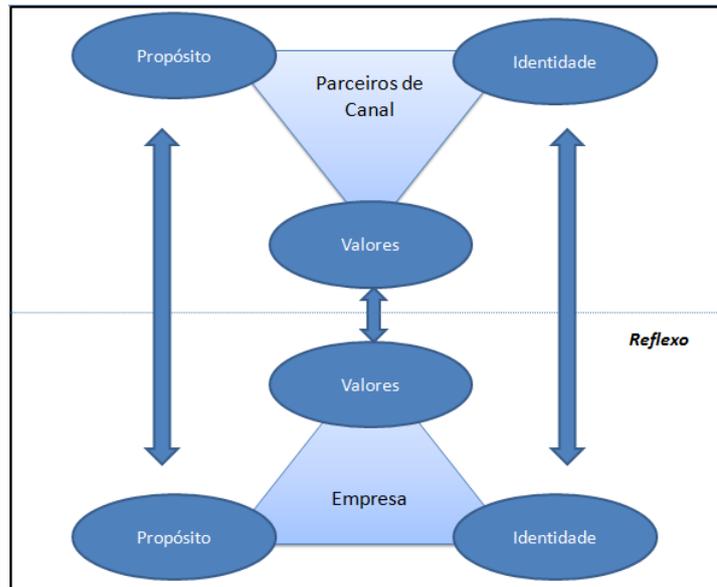


Figura 3: Seleção de parceiros de canal compatíveis

Fonte: Kotler; Kartajaya; Setiawan (2010 p.103)

Como espelho dos valores da empresa representada, Johnston e Marshall (2009) argumentam que o representante comercial passa a ser um vendedor de soluções, tendo o papel de entender a postura do cliente diante da estratégia, levando as experiências do mercado para a empresa, e elevando os esforços necessários para a captação e fidelização do cliente, a tempo de que ajustes sejam efetivados.

Para Mintzberg (2010), experiências que surgem de diferentes níveis hierárquicos, incluindo parceiros como a representação comercial, podem convergir para padrões, formando novas linhas de ações para beneficiar a estratégia da organização.

Essa ação está alinhada com a estratégia de aprendizado, e nessa estratégia, Mintzberg (2010) ressalta que o papel da empresa é de ser organizadora das experiências relatadas, e assim estabelecer critérios de medição para avaliar a evolução dos resultados. Como líder, a gestão da equipe comercial deve direcioná-

los por meio de metas, coletando ideias empreendedoras da equipe, a fim de aumentar os resultados geridos por indicadores, e aumentar o grau positivo de relacionamento entre empresa, representação de vendas e cliente.

Em complemento, Junior *et al* (2014), entendem que as melhores empresas têm como estratégia central agregar valor aos clientes, orientando-se por estes, e não pelas vendas. A função de vendas não deve se limitar a produtos, preços e facilidades de uso, mas deve entender o consumidor e gerir relacionamentos gerando vantagem competitiva.

No capítulo 3 este estudo aborda análises sobre conceitos de *marketing* como gerador de vantagem competitiva. No capítulo 4 discute-se o conceito de sistema de informação de *marketing*, com o intuito de verificar se os estudos exploratórios relatam ser possível implementar sistema de informação de *marketing* no segmento de autopeças, na busca por diferenciar uma empresa no mercado.

3 **MARKETING COMO GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA**

Até este ponto o estudo abordou a visão sobre o cenário recente do mercado de autopeças, relatando como funciona a cadeia de distribuição e, dentro dela, o papel importante do distribuidor e da representação de vendas. Também demonstrou que o espelhamento de valores entre distribuidor e representação de vendas gera probabilidade maior para a organização, de proximidade com o cliente.

Como hipótese, essa proximidade com o cliente, via representação comercial, seria uma fonte primária de pesquisa para viabilizar o sistema de informação de *marketing* no segmento de autopeças, colocando a empresa em vantagem nesse mercado.

Para análise dessa hipótese, este capítulo visa a verificar o conceito de *marketing*; o conceito de vantagem competitiva; e a interação dos dois conceitos para avaliação da aplicabilidade no sistema de informação de *marketing*.

3.1 **O Marketing**

O *marketing* bem executado auxilia a área de vendas, pois o cliente entende que deseja o produto e procura pelo mesmo. Isso significa que a empresa conseguiu gerar valor para o mercado. Autores conceituam o *marketing* com diferentes expressões, porém todos enfatizam a necessidade de ofertar o que o cliente necessita. Em seguida apresentam-se algumas abordagens de diferentes autores.

O *marketing*, segundo Kotler e Keller (2012), tem papel estratégico nas empresas, pois visa ao comportamento de compra e relacionamento com o cliente, a fidelização do cliente, a gestão de comunicação com o mercado e a valorização da marca. É fundamental para prover informações para demais áreas da empresa, com base nos desejos e necessidades dos clientes.

Para *American Marketing Associatio* (2013), o *marketing* é uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral.

Kotler e Armstrong (2007) identificam o *marketing* como processo social e gerencial, por meio do qual o cliente obtém aquilo que necessita e deseja.

Para Las Casas (2009), a tradução da palavra *marketing* rege ação no mercado ou mercado em movimento, de maneira que o desempenho das atividades comerciais dirige o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor.

No segmento de autopeças, realizar a gestão do mercado em movimento é importante para colocar a empresa em posição estratégica, esse mercado é caracterizado como de alta concorrência, sendo muito sensível a ações dos concorrentes. Para a gestão nesse mercado, a empresa pode apoiar-se em administrar variáveis controláveis.

De acordo com Kotler e Keller (2012), o composto de *marketing* apresenta variáveis controláveis, sendo elas:

- a) Produto: conjunto de benefícios ao cliente final, podendo ser bens físicos ou serviços.
- b) Promoção: comunicação utilizada para influenciar os clientes em potencial, ex.: promoção de vendas, publicidade e propaganda, relações públicas.
- c) Praça: responsável em disponibilizar o produto no momento correto para o cliente. Envolve os canais e pontos de venda, cobertura de venda, localização, estoque, logística.
- d) Preço: é a elaboração e definição do valor monetário a ser cobrado, assim como o posicionamento estratégico no mercado, por exemplo: lista de preços, descontos, subsídios, prazos de pagamento, condições de crédito.

O controle do composto de *marketing* tem como base a análise de dados, ou seja, análise das informações do mercado. Tais dados precisam ser organizados e gerenciados, e para isso o *marketing* apresenta ferramentas de controle como o sistema de informação de *marketing*.

Nos últimos 10 anos, segundo Guerrazzi *et al.* (2015), o interesse das empresas pelo *marketing* está relacionado ao desejo de ter um posicionamento estratégico no mercado. Para isso, a manipulação e administração correta das informações são ferramentas necessárias na busca de vantagem competitiva.

3.2 Vantagem Competitiva

A vantagem competitiva tem uma interação estratégica com o *marketing*. Para Rossi e Silva (2015), a vantagem competitiva é alcançada quando os clientes de uma empresa percebem que sua oferta gera maior valor (relação entre custo benefício) que as ofertas dos concorrentes.

Na visão de Sambiase e Marcondes (2015), uma empresa tem vantagem competitiva quando programa uma estratégia de criação de valor que não está sendo simultaneamente implementada por qualquer outro concorrente.

Para Herrero (2005), além de gerar maior valor ao cliente do que o concorrente, só se alcança vantagem competitiva quando apontado superior retorno sobre investimentos em longo prazo.

O retorno sobre o investimento é afetado pelas cinco forças competitivas originalmente descritas por Porter (1986), que determinam a rentabilidade de um determinado setor, porque influenciam nos preços praticados, nos custos e na inovação. Essas cinco formas são detalhadas a seguir:

- novos entrantes no negócio: influenciam as bases atuais de competição porque trazem novas competências, novas capacidades, novos investimentos, e o desejo de ganhar *market-share* em relação às empresas já estabelecidas;
- ameaça de produtos substitutos: produtos que podem ser substituídos por ofertas de empresas de outros setores de atividade, por exemplo, o aço sendo substituído por um plástico de alta resistência. A disposição de uma empresa em utilizar uma nova solução depende do custo de mudança, do tempo e dos investimentos necessários, e o mais crítico, a aceitação do mercado em relação ao novo produto;
- poder de negociação dos compradores: ocorre quando o comprador força seus fornecedores a reduzirem os preços, ou quando exige uma ampliação dos serviços prestados, nas mesmas condições de preços;
- poder de negociação dos fornecedores: ocorre quando o fornecedor adquire capacidade de elevar seus preços, posicionando-se de forma

diferenciada no mercado, de acordo com as diferenças no valor criado a partir do relacionamento com seus clientes;

- rivalidade entre as empresas que disputam o mercado: percebida no mercado por meio de táticas de redução de preço, melhoria dos serviços aos clientes, ampliação de garantias ou introdução de novos produtos. O sucesso de um concorrente irá depender da efetividade de sua estratégia e da qualidade da resposta de seus oponentes.

A análise das forças competitivas de Porter no mercado de reposição de autopeças, de acordo com estudos citados anteriormente, possibilita identificar fontes de ação para atingir vantagem competitiva. Um exemplo nesse mercado é a rivalidade entre empresas, que ao receberem informações sobre as ações dos concorrentes de forma frequente, têm a possibilidade de reagir rapidamente e reposicionar a empresa de forma estratégica.

Assim, analisando os autores, conclui-se que vantagem competitiva não é uma ferramenta, mas sim um diferencial conquistado por meio de um *marketing* bem executado. O *marketing* utiliza recursos e ações para gerar valor ao cliente e, dessa forma, coloca a empresa em um posicionamento vantajoso no mercado.

De acordo com Fuchs (2015), as empresas que utilizarem essa fonte para análise competitiva poderão observar novas oportunidades com grande vantagem para o negócio, pois para o autor, os vendedores no mercado de reposição estão em contato permanente com os clientes, e com o próprio mercado e isso deve ser visto como oportunidade.

No mercado de autopeças, conforme estudado no capítulo 2.3, a representação comercial é o elo da cadeia que faz o contato com o cliente, para acessar dados que possam colocar a empresa em vantagem competitiva. O representante comercial precisa ter um vínculo de relacionamento com o cliente, assim, o próximo tópico estuda o que é *marketing* de relacionamento.

3.3 Marketing de Relacionamento

Para Kotler e Keller (2012), o *marketing* de relacionamento (MR) é formado por todas as ações realizadas pelo fornecedor para adquirir conhecimento

amplo do cliente, a fim de atender seus desejos e conquistar sua lealdade. Lealdade está relacionada à convicção, pressupõe uma relação mais profunda entre cliente e fornecedor.

Para Giuliani, Teixeira e Pitombo (2005) a lealdade está no comprometimento do cliente com determinada marca, independente de eventuais sacrifícios que lhe possam ser exigido, ela se difere da fidelidade onde comprometimento do cliente existe até que seja cômodo a ele.

Para Payne (2006), o MR representa uma alteração nos conceitos de *marketing* para conquista de clientes e retenção dos mesmos, refletindo a evolução do *marketing* transacional para o de relacionamento, o que reflete a busca de lealdade.

De acordo com Gummesson (2010), o MR é um processo de interação e engajamento que estabelece, desenvolve e mantém relacionamentos cooperativos de longo prazo, mutuamente benéficos, entre a empresa e seus públicos estratégicos. O autor separa o MR em 30 diferentes subconceitos, o que chama de relacionamento 1 até relacionamento 30, e enfatiza que o *marketing* de relacionamento é formado pela qualidade percebida em diferentes tipos de contatos que podem existir entre a organização e seus *stakeholder*. A qualidade percebida pelo cliente deve ser contextualizada e entregue a todos os níveis da organização.

Pizzinatto (2005) reforça a necessidade de disseminar em toda a organização a voz do cliente, ou seja, a qualidade percebida pelo mesmo. A autora relata que para uma empresa ter mérito, precisa ser parceira do cliente, compreender suas necessidades, estabelecendo compromissos duradouros, baseados na confiança.

Em suma dos autores citados anteriormente, entende-se que o *marketing* de relacionamento está voltado para o que representa valor para o cliente, e essa diretriz norteia a cadeia da empresa, disseminando esses princípios para todos os *stakeholders* organizacionais.

Para Kotler e Keller (2012), qualidade é a totalidade dos atributos e características dos produtos que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas. Assim, o *marketing* precisa entender o que o mercado demanda e, para isso, dados precisam ser acessíveis à empresa.

O *marketing* é determinante para integrar o cliente à organização. Todas as ferramentas visam à lealdade do cliente final para que organização tenha seus lucros garantidos. Assim, conta com ferramentas importantes, conforme especificadas nesse estudo, tais como, gerenciamento das cinco forças de Porter, *marketing* de relacionamento entre empresa e cliente e gerenciamento do composto de *marketing*.

Supõe-se então, que o volume de dados gerados por essas metodologias é alto, assim, a ferramenta que tem a função de captar e trabalhar esses dados é o Sistema de Informação de *Marketing* (SIM).

3.4 Sistema de Informação de *Marketing*

Kotler e Armstrong (2007) definem o SIM como um sistema constituído de pessoas, tecnologias e processos para identificação das necessidades de informação da empresa, por meio de coleta, classificação, avaliação e distribuição das informações estratégicas para as áreas corretas da organização, orientando assim a empresa para a qualidade total.

Mattar e Santos (2003) definem o SIM como um complexo estruturado de pessoas, máquinas e procedimentos destinados a gerar um fluxo ordenado de dados, coletados estes de fontes internas e externas da empresa, para uso na tomada de decisão em áreas de responsabilidade de *marketing*.

Para Santini (2013), o SIM coleta, classifica, avalia e distribui informações para a área de *marketing*, auxiliando as empresas para que dependam menos do fator sorte.

O sistema de informação de *marketing* é uma importante ferramenta para proporcionar qualidade à tomada de decisão. Existe alto volume de informações relacionadas aos desejos e necessidades dos consumidores. São diferentes perfis de clientes, todos com maior acesso à informação, conforme Schaefer e VanTine (2010), perfis de clientes cada vez mais conectados.

Além das informações referentes aos desejos dos clientes, estes são fontes importantes para identificar ações dos concorrentes, novos entrantes, tendências de compra, tendências para a vida útil do produto, demanda do produto,

demanda do mercado por região, informações técnicas do produto, entre outras informações de *marketing*. O agrupamento de todas essas informações, somadas às informações que a empresa já detém, proporcionam maior precisão aos dados, uma vez que é possível quantificar e analisar cada informação advinda do mercado.

Na Figura 4 apresenta-se (SANTINI, 2013) o modelo para sistema de informações de *marketing*, sendo ele oriundo de dados internos e externos referentes ao presente e ao passado, que podem detectar tendências para o futuro.

Dados internos estão ligados, por exemplo, à análise de faturas, relatórios internos, informações de venda e precificações, informações técnicas, dentre outras. E dados externos estão ligados, por exemplo, a publicações de revistas, serviços de pesquisa, grupos de associados à categoria, relatórios do governo.

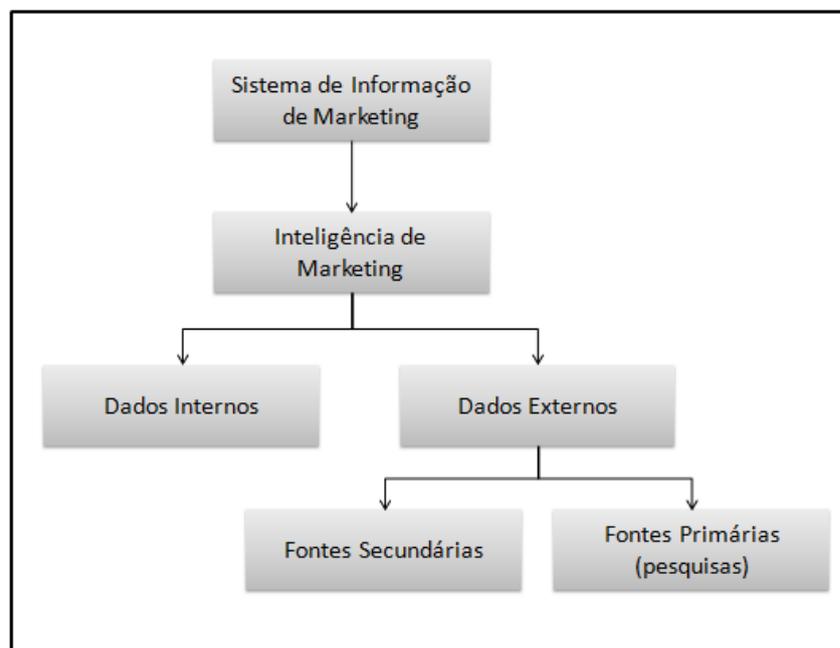


Figura 4: Sistema de Informação de Marketing

Fonte: Santini (2013 p. 78)

Para Kotler e Keller (2012), um sistema de informação é composto do sistema de registros que mantém histórico das vendas, possibilitando analisar o perfil de compra dos clientes; do sistema de inteligência de *marketing*, que mantém as estratégias para obtenção da informação; do sistema de pesquisa de *marketing*, para coleta e análise dos dados externos; e do sistema de apoio às decisões de *marketing*, que se trata de importante sistema computadorizado, para auxílio na compilação de dados de forma rápida e precisa.

Kotler e Keller (2012) e Santini (2013) reforçam a necessidade da análise de dados externos e internos da empresa, para compilar informações unificadas por meio de um sistema computadorizado. As informações atribuem uma visão do mercado mais precisa em relação aos relatórios de análise de pedido somente.

Com o SIM, a empresa pode identificar, com maior agilidade possível, problemas e oportunidades para se antecipar ao lançamento de novas estratégias. Como resultado, a empresa aumenta seu conhecimento sobre o mercado e gera vantagem competitiva.

Chiusoli e Ikeda (2010) ressaltam a importância do SIM como um plano mestre cuidadosamente desenvolvido com fluxo de informação, com objetivos explícitos na organização. Entre suas vantagens, a ferramenta explora o conceito de *marketing* em termos de orientação para o consumidor, ou seja, de criação de valor para os consumidores e acionistas. Segundo os autores, o SIM justifica-se pelas seguintes tendências:

- a) número crescente de empresas globais e linhas de produtos acessíveis;
- b) gastos ascendentes com pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, e o crescimento de produtos lançados no mercado;
- c) aumento de competidores e ciclo de vida de produto mais curto;
- d) crescente utilização de planejamento estratégico para produtos e mercado;
- e) técnicas analíticas de *marketing* mais sofisticadas;
- f) disponibilidade de programas computacionais, com redução de custo e tempo para tomada de decisão e difusão das informações nas empresas;

Ainda segundo Chiusoli e Ikeda (2010), um SIM bem elaborado utiliza a gestão por meio de análise, planejamento, execução e controle, sendo:

- a) Análise: diagnosticar e projetar soluções ou alternativas para a evolução da estratégia;
- b) Planejamento: definir atividades e planejar ações;

- c) Implantação: delegar responsabilidades e tarefas para grupo horizontal e vertical, proporcionar recursos para o envolvimento dos participantes, comunicar e manter o grupo informado;
- d) Controle: desenvolver instrumentos para um indicador das ações, comparar medidas dos desempenhos atuais com os padrões, efetuar medidas de correção;

Para Sandhusen (2010), o SIM é direcionado aos tomadores de decisão, pois é pertinente para analisar e controlar as informações que devem ser coletadas, no momento correto, com visão orientada ao cliente, pois com ele estão as melhores ideias de estratégia para alcance da vantagem competitiva. O SIM estratifica os iguais, ou seja, grupos de clientes com o mesmo objetivo. Trata-se uma ferramenta que proporciona inteligência competitiva e inovação para cada perfil de cliente.

Mais próximos do cliente para coleta de informações estão os componentes da força de vendas. Tracy (2014) explica como o processo em vendas de sucesso é executado na atualidade, na Figura 5. Sendo os participantes da equipe de vendas as primeiras pessoas que fazem a ponte entre a empresa e a qualidade que o cliente deseja obter, a coleta eficiente dos dados que essa equipe detém de cada cliente, fornece à empresa informações valiosas para o SIM.

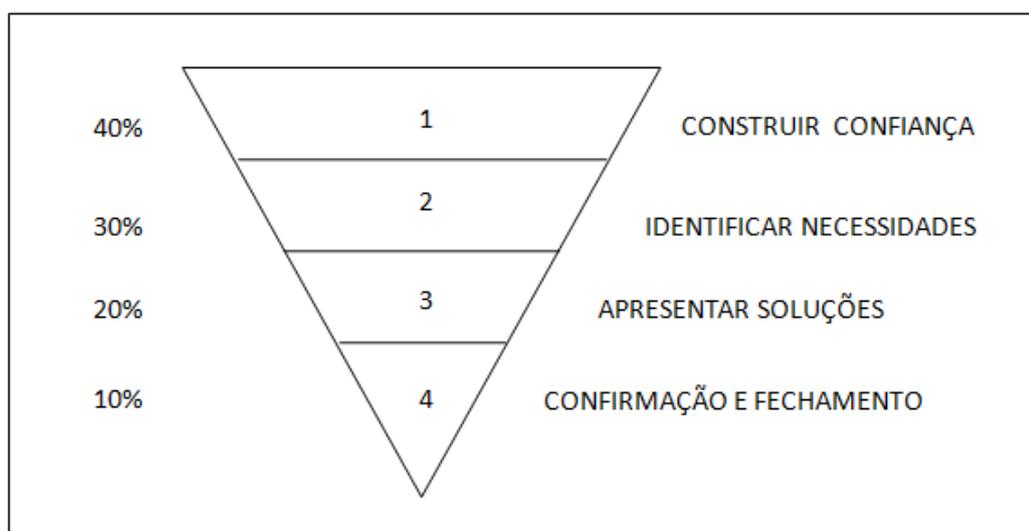


Figura 5: Novo modelo de vendas

Fonte: Tracy (2014 p. 138)

Segundo Tracy (2014), 40% do processo de vendas são baseados em construir confiança, ou seja, como os clientes da atualidade detêm acessibilidade a

informações em grande quantidade, já que construir confiança é indispensável nas relações de vendas. Outros 30% se referem a identificar as necessidades reais dos clientes, e a maneira como se relacionam com o produto. Essa fase requer que o vendedor faça perguntas bem preparadas e ouça atentamente as respostas. Se os 70% do processo inicial de vendas, confiança e identificar necessidades, forem cumpridos em tempo hábil e profissionalmente, a venda será fechada de maneira tranquila.

Para Tracy (2014), nesses dois estágios iniciais, o vendedor adquire informações valiosas dos clientes, que lhe auxiliam a fechar vendas, mas que também são determinantes para a área de inteligência em *marketing*. São dados mercadológicos importantes, fontes de informação, que ligadas ao SIM, são determinantes para o plano estratégico da organização.

Assim, esse modelo de captar dados externos por meio da força de vendas será testado no setor de reposição de autopeças, foco deste estudo, com intenção de ampliar relacionamento com os clientes e detectar se a fonte de dados ideal é por meio da representação comercial.

Foram pesquisados artigos científicos que comprovam a eficiência da utilização do sistema de informação de *marketing* no segmento de reposição de autopeças, porém não foi possível localizar um estudo recente que aborde pesquisa nessa área.

Por meio dos conceitos abordados nesse estudo, supõe-se viável o uso de um sistema de gerenciamento dos dados com aplicabilidade de inteligência para o negócio de reposição de autopeças, considerando essa uma abordagem que pode acelerar a ação contra os efeitos das cinco forças de Porter, e assim colocar a empresa em vantagem competitiva nesse mercado.

O estudo propõe que a melhor fonte de pesquisa é a equipe de vendas, sendo este o elo mais próximo do cliente. No caso do segmento de autopeças, trata-se da representação de vendas. No capítulo a seguir, esse estudo propõe analisar a viabilidade de captar os dados mercadológicos via representação comercial, propondo pesquisa para comprovar a eficiência dos conceitos apresentados.

4 METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como exploratório, baseando-se para isso em pesquisa qualitativa. Conforme Pizzinatto e Farah (2012), a pesquisa qualitativa aborda informações capazes de permitir um exame, análise ou interpretação de variáveis para obter entendimento de atividades, e traz como sua essência a aproximação entre o sujeito e o objeto.

A empresa em análise pertence ao setor de reposição de autopeças, envolvendo distribuidoras e representações de vendas, caracterizando-se por um estudo de caso único. No Quadro 1 apresenta-se a síntese do estudo.

Quadro 1: Síntese do projeto de Pesquisa

Elementos	Síntese do Projeto de Pesquisa
Abordagem de Pesquisa	Qualitativa, Estudo de caso único;
Objetivo geral da pesquisa	Diagnosticar a viabilidade de implantar sistema de informação de <i>marketing</i> como colaborador de vantagem competitiva no setor de reposição de autopeças para veículos leves;
Questões de pesquisa	Credibilidade e disponibilidade da participação da representação de vendas no sistema de informação de <i>marketing</i> ;
Unidade de análise	51 respondentes;
Critérios para escolha	Ligação com a rede onde está empresa do segmento de reposição de autopeças do estado de São Paulo;
Fonte e dados modelo 1	Gestores das distribuidoras e Representações de Vendas
Análise dos resultados	Análise Descritiva

Fonte: Elaborado pela autora

O tipo de pesquisa qualitativa utilizada foi o de estudo de caso, que para Yin (2010) representa uma investigação empírica, que verifica fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real, em situações nas quais as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidas.

Assim, torna-se importante entender, por meio das experiências dos entrevistados, se a utilização de um sistema de informação de *marketing* no

segmento de reposição de autopeças, realmente geraria vantagem competitiva para a empresa e se estariam aptos a trabalhar com esse recurso.

4.1 Universo e Roteiro de Pesquisa

O universo desse estudo está ligado a uma rede de distribuição de autopeças composta de 25 unidades. A rede representa produtos de uma indústria de sistema de exaustão de veículos leves e pesados, localizada no Estado de São Paulo.

Foram selecionadas pela indústria para participarem da pesquisa, 6 distribuidoras mais representativas em vendas. Dessa amostra de 6 distribuidoras saíram para entrevista mais 45 representantes de vendas. Como resultado da amostragem tem-se 51 respondentes, todos eles pertencentes ao segmento de reposição de autopeças em nível nacional.

O método de pesquisa de campo está resumido no Quadro 2. Foram utilizados dois instrumentos para pesquisa:

- a) Instrumento A - Competem aos gestores das distribuidoras.
- b) Instrumento B - Competem aos representantes de vendas.

Quadro 2: Método de Pesquisa de Campo

Tópico	Instrumento A: Gestores das Distribuidoras	Instrumento B: Representantes de Vendas
Amostragem:	6	45
Meio:	Telefone / presencial	Telefone
Método de Pesquisa:	13 perguntas abertas	11 perguntas fechadas

Fonte: Elaborado pela autora

Os dois instrumentos foram sustentados no protocolo de estudo de caso (YIN, 2010) e abordaram aspectos conforme apresentados no Quadro 3.

Quadro 3: Roteiro de Pesquisa

Instrumento A: Gestores das Distribuidoras	Instrumento B: Representantes de Vendas
1. A importância de se trabalhar com representação de vendas;	1. A importância de valores e crenças compatíveis entre representação de vendas e distribuidora;
2. A importância do relacionamento empresa e representação de vendas;	2. A importância do relacionamento com da representação de venda com o cliente;
3. A participação dos representantes de vendas na identificação das 5 forças de Porter;	3. A participação dos representantes de vendas na identificação das 5 forças de Porter;
4. A importância de captar dados mercadológicos para estar em vantagem competitiva;	4. A importância de captar dados mercadológicos para estar em vantagem competitiva;
5. A possível participação do representante de vendas no SIM;	5. A possível participação do representante de vendas no SIM;

Fonte: Elaborado pela autora

Por meio de roteiro preestabelecido foi possível identificar os resultados a seguir apresentados.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

Em relação à amostragem selecionada, 100% das pessoas dos dois instrumentos responderam à pesquisa.

No Quadro 4, apresentam-se as respostas dos gestores das distribuidoras, e no Quadro 5 apresentam-se os resultados das respostas dos representantes de vendas.

Quadro 4: Resultados conforme gestores das distribuidoras

Instrumento A: Gestores das Distribuidoras	Resultado da Amostragem
1. A importância de se trabalhar com representação de vendas;	100% dos respondentes concordam que o representante de vendas é importante para o segmento;
2. A importância do relacionamento empresa e representação de vendas;	100% dos gestores também disseram que o relacionamento é fator fundamental para o bom desenvolvimento do trabalho.
3. A participação dos representantes de vendas na identificação das 5 forças de Porter;	Os respondentes foram questionados conforme abaixo e suas repostas afirmativas sobre o gestor acreditar que o representante tenha habilidade para identificar forças competitivas estão relacionadas a seguir:
3.1. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações para identificar novos concorrentes no mercado?	6 respondentes a favor;
3.2. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações como tendências do mercado, por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?	5 respondentes a favor;
3.3. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações que atribuem poder de compra para o cliente?	4 respondentes a favor;

3.4. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações como valor percebido pelo cliente em relação ao produto comercializado (essas percepções podem atribuir poder de negociação para a marca representada)?	4 respondentes a favor;
3.5. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações como táticas do mercado concorrente em relação a preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?	4 respondentes a favor;
4. A importância de captar dados mercadológicos para estar em vantagem competitiva;	100% concordam que é importante avaliação do mercado para estar em vantagem em relação aos concorrentes, porém 50% acredita ser viável o investimento em um sistema de informação de <i>marketing</i> como gerador de vantagem competitiva para a empresa, contando com a colaboração da representação de vendas.
5. A possível participação do representante de vendas no SIM;	33,3% dos respondentes acreditam que sim;

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação aos representantes de vendas, foi realizado um levantamento para identificar a viabilidade quanto ao perfil do representante por tempo de atividade no segmento e por região, com o intuito de verificar se alguma região poderia ter unidade amostral que fosse desqualificada na pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 6, não foi identificada amostragem peculiar que desqualificasse a participação de alguma região. Na região Centro Oeste estão os 11,1 dos respondentes, 11,1% no Nordeste, 8,9% no Norte, 44,4% no Sudeste e 24,4% no Sul.

Tabela 6: Perfil dos entrevistados, tempo no segmento e região de atuação

Idade Segmento/Região (Qtde)	Centro Oeste	Nordeste	Norte	Sudeste	Sul	Total
Até 5 anos			1	1		2
De 6 a 10 anos	2	3	1	4	2	12
De 11 a 15 anos	2	1	1	1		5
De 16 a 25 anos				7	4	11
Mais de 25 anos	1	1	1	7	5	15
Total (Qtde)	5	5	4	20	11	45
Total (%)	11%	11%	9%	44%	24%	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Vale apontar que 58% dos entrevistados possuem mais de 16 anos de experiência no segmento de reposição de autopeças, sendo que 33% têm mais de 25 anos de experiência.

Os entrevistados entendem a importância de monitorar o mercado e responder as suas necessidades, a vantagem competitiva só é alcançada se a reposta ao mercado for eficiente, o cliente responde positivamente a oferta que gera maior valor e paga mais por esses produtos, colocando a empresa em vantagem competitiva.

Seguindo o protocolo de pesquisa, apresentam-se os resultados das entrevistas dos representantes de venda no Quadro 5:

Quadro 5: Resultados conforme representantes de vendas

Instrumento B: Representantes de Vendas	Resultado da Amostragem
1. A importância de valores e crenças compatíveis entre representação de vendas e distribuidora;	97,8% disseram acreditar na compatibilidade de valores;
2. A importância do relacionamento com da representação de venda com o cliente;	100% disseram ser importante conhecer o perfil de seus clientes;
3. A participação dos representantes de vendas na identificação das 5 forças de Porter;	Os respondentes foram questionados sobre as forças de Porter e suas repostas afirmativas estão relacionadas abaixo:
3.1. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações para identificar novos concorrentes no mercado?	93,3%
3.2. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como tendências do mercado, por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?	84,4%

3.3. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como que atribuem poder de compra para ele mesmo?	75,6%
3.4. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar indicações de qual valor que a marca proporciona a eles (essas percepções podem atribuir poder de negociação para a marca representada)?	62,2%
3.5. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como táticas do mercado concorrente em relação ao preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?	93,3%
4. A importância de captar dados mercadológicos para estar em vantagem competitiva;	97,8% dos respondentes disseram ser importante conhecer os dados mercadológicos;
5. A possível participação do representante de vendas no SIM;	93,3% responderam que sim;

Fonte: Elaborado pela autora

Com acesso aos resultados dos instrumentos utilizados, este estudo apresenta a seguir a análise dos dados coletados.

6 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Os resultados do Quadro 4 demonstram que as representações de vendas apresentam credibilidade na visão dos gestores das distribuidoras para contribuir com dados de mercado que possibilitem gerar vantagem competitiva.

Referente à importância de valores e crenças compatíveis entre representação de vendas e distribuidora, 100% dos gestores consideram a representação de vendas importante para a organização. Suas respostas mostram que o nível de conhecimento dos representantes não CLT, sobre os clientes do segmento, é maior que o dos vendedores CLT. Assim, o suporte que proporcionam ao cliente tem melhor qualidade.

Os resultados indicam que os gestores não têm problemas para acessar dados via representação de vendas, referentes as 5 forças de Porter, tais como dados relacionados a novos concorrentes, tendências de mercado em relação ao produto e poder de compra do cliente. O principal receio dos gestores é os representantes saberem identificar o real valor percebido pelo cliente em relação ao produto, sendo que 3 dos 6 respondentes acreditam que o representante teria dificuldade para fazer uma leitura fiel do cliente.

Ainda em relação as 5 forças de Porter, no que se refere às informações sobre táticas do mercado concorrente, o gestor com mais tempo de atividade no segmento explica que o mercado de reposição de autopeça é dinâmico, e a empresa consegue ter acesso rápido à informação somente via representante de vendas.

Conforme respondente 6 (Apêndice D), sua visão sobre o processo é que o representante de vendas precisa se beneficiar do sistema. Nesse caso ele teria atuação positiva. Os representantes precisam sentir que são fundamentais para o sistema, e que o retorno dessa colaboração transforma-se em ações rápidas que irão gerar venda.

De acordo com os gestores das distribuidoras (Apêndice D), para que o sistema de informação de *marketing* seja eficiente, precisa aderir os requisitos apresentados no Quadro 6.

Quadro 6: Requisitos para o SIM de acordo com os gestores das distribuidoras

a) Ser ágil: mercado está dinâmico e não aguarda tempo de compilação de pesquisa; muitas vezes o tempo de resposta não faz mais efeito para o ato pesquisado.
b) Precisa dar <i>feedback</i> rápido para o representante: ele deseja participar e quer saber o resultado; em muitas pesquisas o representante fica sem retorno e isso desestimula sua participação nas próximas necessidades.
c) Ser automatizado: o representante de vendas tem dificuldade em utilizar papel ou recursos de Office na rua, não tem muito tempo com o cliente, e nesse caso precisa de uma ferramenta rápida, com perguntas fechadas e objetivas.

Fonte: Elaborado pela autora

Os resultados relacionados à visão dos representantes de vendas, apontados no Quadro 5, demonstram que 97,8% dos respondentes acreditam na compatibilidade de valores com os gestores das distribuidoras, o que valida a parceria entre gestores e representantes de venda. Esse resultado, de acordo com a base teórica, aumenta a probabilidade de atender ao mercado com maior eficiência.

Em relação ao cliente do representante, 100% da amostragem pesquisada relatou ser importante ter bom relacionamento com o mesmo, e conhecer seu perfil, apresentando potencial para disponibilizar informações ao SIM. Isso é respaldado pela base teórica, que no processo de construção de relacionamento de confiança, o cliente repassa para o representante de vendas informações peculiares ao SIM.

Dessa forma, cabe ao representante saber identificar informações importantes para o SIM. Assim, em relação as 5 forças de Porter, os representantes também demonstram potencial para qualificação de dados:

- a) 93,3% relatam ter acesso rápido a informações sobre novos concorrentes no mercado;
- b) os clientes recebem muitas ofertas e quando há algum produto diferente acabam perguntando ao representante sobre o mesmo, uma vez que o nível de confiabilidade do cliente ainda é baixo. Assim, 84,4% dos respondentes afirmaram conseguir informações sobre tendências de produtos;
- c) quanto a preços dos concorrentes, por exemplo, o cliente fornece a informação, pois essa é uma forma de ele ter poder de negociação. A mesma situação ocorre em relação à qualidade do produto

concorrente. Assim, 75,6% dos respondentes conseguem identificar dados que atribuem poder de compra ao cliente;

- d) o mercado de autopeças é sensível ao preço, e é comum ao primeiro impacto ter a reação do cliente voltada somente a este tópico. Apesar de mais trabalhoso identificar o valor da marca para o cliente, isso é possível com o estabelecimento do relacionamento em longo prazo. Clientes com relacionamento estabelecido repassam essas informações de valor de forma natural para os representantes; 62,2% dos respondentes acreditam ter acesso a esses dados;
- e) táticas do mercado concorrente são informações corriqueiras, principalmente porque o cliente usa isso a favor dele, para lhe proporcionar poder de negociação, exemplos são logística diferenciada ou um frete que não é cobrado em determinada região; 93,3% dos respondentes identificam esses dados, que auxiliam a perceber ações dos concorrentes para aumentar a participação no mercado.

É possível apontar facilidade para os representantes de vendas identificarem movimentos do mercado relacionado ao composto de *marketing*: produto, promoção, praça e preço. De acordo com a base teórica, essas informações trabalhadas em agrupamentos de dados estratégicos agiliza a qualidade na tomada de decisão.

Assim, é possível detectar que os representantes de vendas viabilizam sua participação como fonte de dados para o sistema de informação de *marketing*, pois 93,3% dos respondentes se colocariam à disposição para *input* de dados no sistema de informação de *marketing*.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para abordagem das considerações finais, 3 etapas se definem a seguir: exames referentes aos objetivos e problema do trabalho; os principais resultados obtidos com a pesquisa; e, por fim, as limitações identificadas nesta pesquisa e sugestões para aplicações futuras.

7.1 Objetivos e Pergunta Problema

Esta pesquisa teve como objetivo diagnosticar a viabilidade de implantar sistema de informação de *marketing* como atribuidor de vantagem competitiva no setor de reposição de autopeças para veículos leves. Dessa forma, foi analisado o mercado automotivo brasileiro, assim como o segmento de reposição de autopeça, valendo-se de informações de revistas e associações do setor. Também recorreu-se a estudo exploratório de referências na área de *marketing* e vendas e sistema de informação de *marketing*, finalizando com um estudo de caso no segmento.

Para auxiliar a diagnosticar o objetivo principal desta dissertação, foram estudados 3 objetivos específicos: a viabilidade legal de captação de dados mercadológicos via representação comercial; a análise do relacionamento entre gestores de distribuidoras e representações de vendas, assim como seus objetivos/interesses perante o mercado de autopeças; e a constatação, se por meio do sistema de informação de *marketing* existe potencialidade para acessar dados concorrenciais e mercadológicos.

Para tanto foram abordados estudos sobre os temas, como o relacionamento entre distribuidor e representação comercial, o *marketing* como gerador de vantagem competitiva, ou seja, como suas ferramentas podem auxiliar nesse setor, análise sobre os temas vantagem competitiva e *marketing* de relacionamento e seus efeitos sobre um negócio, e, por fim, uma análise sobre o sistema de informação de *marketing*.

Dessa forma, esta dissertação orientou-se por meio da seguinte pergunta problema: *É possível elaborar um sistema de informação de marketing no segmento de reposição de autopeças utilizando a parceria da representação comercial?*

7.2 Principais Resultados

O resultado da pesquisa aponta a aceitação da representação comercial em relação ao sistema de informação de *marketing*, sendo que 93,3% dos amostrados responderam que sim, que fariam uso do preenchimento de ferramentas de pesquisas eletrônicas desde que também vislumbrassem benefícios nesse sistema.

Essa equipe apta a trabalhar com o SIM, tem potencial de fornecedor de dados que colocam a empresa em vantagem competitiva.

Dos respondentes, 97,8% acreditam ser importante conhecer os dados mercadológicos, o que demonstra a preocupação dessa equipe com a competição nesse mercado.

O SIM viabiliza ações rápidas, e hoje, sem o sistema, uma pesquisa em nível nacional compilada manualmente demandaria dias para tempo de resposta ao mercado e às representações de vendas, o que para os dias de hoje é inviável.

A demora, além de deixar a empresa em descrédito com as representações, que acreditam ter participado de um processo sem conclusão, também não apresenta grandes efeitos, porque muitas vezes sua ação já não tem validade para o momento em que é concluído. A dinâmica do segmento de reposição de autopeças demanda agilidade nas ações de mercado.

Legalmente, desde que as duas partes concordem com o processo de pesquisa, o representante comercial pode captar dados mercadológicos. O estudo apresenta que existe potencial, por parte da representação, para essa ação.

O estudo de caso apresentou bom relacionamento entre gestores de representação de vendas. O bom relacionamento entre os parceiros do segmento de reposição de autopeças facilita o fluxo de informações de dados, pois se algum elo não executar sua tarefa corretamente, a falha no processo pode ocorrer. Nesse caso, para o SIM ser eficiente, é fundamental que os parceiros compartilham dos mesmos objetivos e valores.

Alinhados com os objetivos da marca representada, a representação comercial tem potencial para repassar ao sistema de informação de *marketing* dados concorrenciais e mercadológicos. Existe concordância entre gestores das

distribuidoras e representantes de vendas que o investimento no SIM seria fundamental para gerar posicionamento competitivo no mercado.

Dessa forma, com acesso a esse resultado, foi diagnosticada a viabilidade de utilizar o Sistema de Informação de *Marketing* (SIM) no setor de reposição de autopeças, confirmando o objetivo geral desta dissertação.

7.3 Limitações e Sugestões para Trabalhos Futuros

Foi possível detectar uma limitação no resultado deste estudo, pois todos os gestores de distribuidoras acreditam nos benefícios que um sistema de informação de *marketing* pode gerar, porém apenas 33% acreditam que o representante de vendas pode ser fonte de informação para o sistema, em contrapartida 93,3% dos representantes acreditam na sua participação efetiva.

A discrepância entre o resultado dos dois instrumentos pode gerar um comprometimento na implantação do sistema. Identifica-se aqui um possível novo plano de estudo. Nas literaturas efetivadas em revistas do segmento, algumas relatadas no capítulo 2.3, identificam-se falas sobre efetivar parceria com representação de vendas pelo motivo desta ser mais barata. Em conversas com profissionais do segmento, exemplificadas pelos próprios respondentes, 66% enfatizaram o fator de a parceria com representação de vendas ser importante, pois é mais barata.

Não levaria essa crença ou senso comum a limitar o segmento de reposição de autopeças a realizar investimentos de *marketing* explorando essa parceria? Ter o custo como foco de contratação beneficia o sistema de *marketing*?

Pressupõe-se que a contratação focada em resultados e não em custos possa elevar os resultados advindos da parceria de gestores de distribuidoras e representantes de vendas, colocando a empresa em vantagem competitiva.

Assim, sugere-se para futuros pesquisadores analisarem a existência de um *paradigma* no mercado, por parte dos gestores das distribuidoras, em relação ao potencial da participação da representação de vendas em projetos de *marketing*.

Sugere-se como base conceitual de estudo a análise de gestão da mudança, pois este conceito segundo Chiavenato (2008) pode impulsionar o

sucesso empresarial, a gestão da mudança enfoca a necessidade de adaptação, a análise de paradigmas focados em atitudes inovadoras e eficientes.

Esta dissertação não se estendeu a avaliar a existência desse paradigma, pois o protocolo que responde ao ponto problema é o instrumento 2, que visa à disponibilidade de atuação da representação de vendas no sistema de informação de *marketing*, onde a aceitação é de 93,3%.

Dessa forma, o Sistema de Informação de *Marketing* (SIM) é viável para enviar os dados dos representantes de vendas direto para a área de *marketing*, segundo a teoria estudada isso desenvolve agilidade no processo de resposta ao mercado, aumentando assim, as chances de colocar a marca representada em vantagem sobre os concorrentes.

Conforme apresentado nas justificativas desse estudo, não foram localizados artigos sobre o sistema de informação de marketing no setor de autopeças, o que sugere não existir um modelo desse sistema, levando a um possível ineditismo.

Assim, também se sugere para trabalhos futuros, com acesso aos resultados do estudo sugerido em relação a gestão da mudança, uma análise estratégica sobre a implantação da ferramenta, assim como os elementos que dariam subsídios para o sistema.

Entende-se que a ferramenta deveria ser construída focando a análise competitiva, assim como detectar tendências de mercado, o que proporcionaria uma visão da realidade do mercado. Portanto, minimiza o senso comum e proporciona dados assertivos para a gestão de marketing. Isso significa proporcionar inteligência ao negócio.

Conforme constatado percebe-se um universo profícuo para investigações futuras, tanto para o setor automotivo em nível de representação e distribuição, como para o SIM (Sistema de Informação de *Marketing*), despertando novas e futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVARENGA, L. S.; CARNEIRO, A. Dimensões do mercado de reposição: quem somos, onde estamos e quanto representamos? *Oficina Brasil*. Ano XXV. Número 290, pg. 34. Abr 2015

AMA – American Marketing Association. Disponível em: <<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 05/03/2016.

ANUÁRIO DA INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA BRASILEIRA. ANFAVEA, 2015. Disponível em:<<http://bit.ly/1FntQ7a>>. Acesso em: 02/05/2015

AVALIAÇÃO ANUAL DA INDÚSTRIA DE REPOSIÇÃO DOS ESTADOS UNIDOS (U.S. AUTOMOTIVE PARTS INDUSTRY ANNUAL ASSESSMENT). International trade administration, 2009. Disponível em: <<http://1.usa.gov/1Gtr6pM>>. Acesso em: 22/05/2015

BRAIDO, G. M.; MARTENS, C. D. P. A gestão de logística em uma empresa varejista de autopeças: proposição de melhorias com base em conceitos de tecnologia da informação (TI) e gestão da informação. SPELL, 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/1Gcv15f>>. Acesso em: 09/07/2015

BRODIE, R. J., COVIELLO, N. E.; WINKLHOFER H. Contemporary Marketing Practices research program: a review of the first decade. *The Journal of Business & Industrial Marketing*. Santa Barbara: 2008. Vol. 23, Iss. 2, p. 84-94.

CERQUEIRA, L. S.; MONTEIRO, A. O.; SANTOS, R. A. A estratégia e competitividade no varejo de autopeças da cidade de salvador. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, SEGeT, IX, 2012, Resende. *Anais... IX SEGeT*, Resende, 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/1Lu8dLL>>. Acesso em: 15/04/2015

CHAGAS, R. S.; CARNEIRO, M. R. S.; FILHO, J. L. J. X.; SANTOS, S. M.; ROMERO, C. B. A. Movimentos competitivos do canal de distribuição: o varejo de autopeças. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, EGEPE, VI, 2010, Recife. *Anais... VI EGEPE*, Recife, 2010. Disponível em:<<http://bit.ly/1gXVsXm>>. Acesso em: 18/08/2015

CHIAVENATO, I. *Os novos paradigmas: Como as mudanças estão mexendo com as empresas*. São Paulo: Manole, 2008.

CHIUSOLI, C.L.; IKEDA, A. A. *Sistema de informação de marketing (SIM): ferramenta de apoio com aplicações à gestão empresarial*. São Paulo: Atlas, 2010

CAULYT, F. Crise no setor automotivo não afugenta montadoras. Site Carta Capital, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/1MxBZb0>>. Acesso em: 02/05/2015

DANTAS JR, A. R. *Direito individual do trabalho I*. Curitiba: IESDE Brasil, 2012

FERREIRA, M. S. A.; MARTINS, H. C.; MOREIRA, A. A informalidade como estratégia competitiva no mercado de autopeças. SPELL, 2012. Disponível em: <<http://bit.ly/1SdMhxM>>. Acesso em: 09/07/2015

FUCHS, K. Transformando ameaças em oportunidades. *Balcão Automotivo*. Ano IX. pg. 12-13. Jun 2015

GADELHA, I. Com o fim do IPI reduzido, produção de veículos cai 13,7% em 12 meses, calcula ANFAVEA. Site Estadão, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/1Kf1sUg>>. Acesso em: 06/02/2015

GUERRAZZI, L. A. C.; BRANDÃO, M. M.; JUNIOR, H. C.; LOURENÇO, C. E. Pesquisa em *marketing* e estratégia nos principais periódicos internacionais: um estudo bibliométrico sobre publicações no século XXI. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*. V.14, n 1, p.7-33. Jan-Abr, 2015

GIULIANI, A. C.; ZAMBON, M. S. *Administração de Varejo para pequenas e médias empresas: Comportamento de compra e relações com o cliente*. Jundiaí: Paco Editorial, 2014

GIULIANI, A. C.; BELLI, H. C.; PIZZINATTO, N. K. *Administração de Varejo para pequenas e médias empresas: Planejamento estratégico no varejo*. Jundiaí: Paco Editorial, 2014

GIULIANI, A. C.; TEIXEIRA, E. S.; PITOMBO, T. D. T. *Gestão de marketing no varejo II: Marketing de relacionamento, relações públicas no varejo*. São Paulo: Edições O.L.M., 2005.

GUMMESSON, E. *Marketing de relacionamento Total*. 3ed. São Paulo: Bookman, 2010

HERRERO, E. *Balanced scorecard e a gestão estratégica: uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

IBGE. Área territorial brasileira. IBGE, 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1tpo39k>>. Acesso em: 19/04/2015

IBGE. Estimativa da população para 01 de julho de 2014. IBGE, 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1D60NTZ>>. Acesso em: 19/04/2015

JACOMASSI, R.; BARRETO, B. NOGUEIRA, T. Relatório de frota circulante. Sindipeças, 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1BiNmwy>>. Acesso em: 17/04/2015

JOHNSTON, M. W.; MARSHALL, G. W. *Administración de ventas*. México: McGrall-Hill, 2009

KOTLER, P. ARMSTRONG, G. Princípios de *Marketing*. 12ed. São Paulo: Prentic Hall, 2007

KOTLER, P. KELLER, K. L. Administração de *marketing*. 14. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2012

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Tradução Ana Beatriz Rodrigues. 9ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

LAS CASAS, A. L. *Marketing, Conceitos exercícios casos*. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2009

MALHOTRA, N. Pesquisa de *Marketing: uma orientação aplicada*. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012

MATTAR, F.N.; SANTOS, D.G. *Gerência de produtos*. São Paulo: Atlas 2003

MEINBERG, J. L. *Gestão de Vendas*. 5ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011

MINTZBERG, H. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Tradução de Lene Belon Ribeiro. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010

JUSBRASIL. O representante comercial e a lei 4.886/65. JusBrasil, 2009. Disponível em: <<http://bit.ly/1RcNh6K>>. Acesso em: 17/02/2015

PAYNE, A. *Handbook of CRM: achieving excellence in customer relationship management*. Oxford: Elsevier, 2006

PIZZINATTO, N. K. *Marketing focado na cadeia de clientes*. São Paulo: Atlas, 2005.

PIZZINATTO, N. K.; FARAH, O. E. *Pesquisa pura e aplicada para marketing*. São Paulo: Atlas, 2012

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986

PORTER, Michael E. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 29ed. Rio de Janeiro: campus, 1989

REDAÇÃO AB. O que esperar dos negócios automotivos. *Automotive Business*. Ano7. Número 31, pg. 47. Fev 2015

REIS, T. Com aumento da frota, país tem 1 automóvel para cada 4 habitantes. Site G1, 2014. Disponível em: <<http://glo.bo/1nceLOm>>. Acesso em: 04/04/2015

REIS, L. G. *Produção de monografia: da teoria a prática*. 2. ed. Brasília: Senac, 2008

RIATO, G. Brasil mantém posto de mercado importante. *Automotive Business*. Ano7. Número 31, pg. 44. Fev 2015

RIATO, G. Para MDIC, não há crise no setor automotivo. Site Automotive business, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/1FtFlqe>>. Acesso em: 27/03/2015

ROSSETTI, P. Especial Representante Comercial. Site Novo Varejo, 2014 Disponível em: <<http://bit.ly/1dg5KB5>>. Acesso em: 02/05/2015

ROSSI, R. M.; SILVA, A. L. Proposição de um método gerencial para a análise interna das organizações. *Revista de gestão*. V 22, n. 1, p. 21-40. Jan-Mar 2015

ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS. Estudo sobre o *aftermarket* no Brasil. Sindipeças, 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1cLNy1f>>. Acesso em: 18/04/2015

SAJIORO JUNIOR, E.; CUNHA, C. F.; GIULIANI, A. C.; PIZZINATTO, A. K.; PIZZINATTO, N. K.; PITOMBO, T. D. T. A viabilidade mercadológica do curso de engenharia em vendas. UNIMEP, 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1HDeAp8>>. Acesso em: 15/04/2015

SANDHUSEN, R. L. *Marketing* básico. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

SANTINI, F. R. *Gestão de marketing: O plano de marketing* como orientador das decisões. São Paulo: Saraiva, 2013. Tradução Edson Furmankiewicz

SCHAEFER, M. VANTINE, L. Meeting the demands of the smarter consumer. IBM Global Services, 2010. Disponível em: <<http://ibm.co/1drJvrN>>. Acesso em: 11/01/2015

SERRAO, R.; CARDOSO, A. Setor automotivo. DIEESE CNM/CUT – FEM-CUT/SP, 2010. Disponível em: <<http://bit.ly/1HBzrsR>>. Acesso em: 01/05/2015

SILVA, E. C. Sistema de Informação de *Marketing*: Uma garantia para as decisões em *marketing*. FATEA-RAF, 2013. Disponível em: <<http://bit.ly/1fuGtnN>>. Acesso em: 11/07/2015

SIMBIASE, R. I; MARCONDES, R. C. Recursos e competências relevantes na busca pela vantagem competitiva: o desenvolvimento de veículos de baixo consumo pela Volkswagen do Brasil. *Revista Gestão e Regionalidade*. V. 31, n. 91. p. 49-66, Jan-Abr 2015

SILVA, L. R.; FARIAS, G. A.; FONTELES, A. L. A importância do planejamento estratégico como ferramenta de vantagem competitiva. In: CONGRESSO ONLINE EM ADMINISTRAÇÃO, CONVIBRA, XI, 2014. *Anais... XI CONVIBRA*, 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1NZ7jzP>>. Acesso em: 09/07/2015

SINDIPEÇAS E ABIPEÇAS. Desempenho da Indústria de autopeças. Sindipeças, 2015. Disponível em: <<http://bit.ly/1FI9x2T>>. Acesso em: 18/04/2015

TRACY, B. *Estratégias avançadas em vendas*. Barueri, SP: Novo Século Editora, 2014

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2010

Apêndice A: Questionário da pesquisa Representante de Vendas

1. Quanto tempo atua no segmento de autopeças?
 Até 5 anos;
 De 6 a 10 anos;
 De 11 a 15 anos;
 De 16 a 25 anos;
 Mais de 25 anos;
2. Você acredita que as empresas, das pastas com as quais trabalha, possuem os mesmos valores e crenças da sua empresa?
 Sim;
 Não;
3. Você considera importante para o seu trabalho detalhar o perfil de sua carteira de cliente?
 Sim;
 Não;
4. Você considera importante manter um relacionamento de longo prazo com sua carteira de cliente?
 Sim;
 Não;
5. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar novos concorrentes no mercado?
 Sim;
 Não;
6. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar tendências do mercado, como por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?
 Sim;
 Não;
7. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar tendências de preço dos concorrentes que atribuem poder de compra para o cliente?
 Sim;
 Não;
8. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar indicações de qual valor a marca proporciona a eles (ex: o cliente aceita pagar mais pelo meu produto devido aos diferenciais aplicados)?
 Sim;
 Não;

9. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar táticas do mercado concorrente em relação a preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?
- Sim;
 Não;
10. Você acredita que o detalhamento dessas informações podem auxiliar sua empresa a gerar vantagem competitiva?
- Sim;
 Não;
11. Você estaria disponível para o preenchimento de questionários eletrônicos para informações?
- Sim;
 Não;

Apêndice B – Resultado da Pesquisa Representante de Vendas

Questão	Número de respostas	Percentual
1. Quanto tempo atua no segmento de autopeças?		
Até 5 anos	2	4,4%
De 6 a 10 anos	12	26,7%
De 11 a 15 anos	5	11,1%
De 16 a 25 anos	11	24,4%
Mais de 25 anos	15	33,3%
2. Você acredita que as empresas, das pastas com as quais trabalha, possuem os mesmos valores e crenças da sua empresa?		
Sim	44	97,8%
Não	1	2,2%
3. Você considera importante para o seu trabalho detalhar o perfil de sua carteira de cliente?		
Sim	45	100%
Não	0	0%
4. Você considera importante manter um relacionamento de longo prazo com sua carteira de cliente?		
Sim	45	100%
Não	0	0%
5. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar novos concorrentes no mercado?		
Sim	42	93,3%
Não	3	6,7%
6. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar tendências do mercado, como por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?		
Sim	38	84,4%
Não	7	15,6%
7. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar tendências de preço dos concorrentes que atribuem poder de compra para o cliente?		
Sim	34	75,6%
Não	11	24,4%
8. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar indicações de qual valor a marca proporciona a eles (ex: o cliente aceita pagar mais pelo meu produto devido aos diferenciais aplicados)?		
Sim	28	62,2%
Não	17	37,8%
9. Você acredita que seus clientes podem lhe proporcionar informações como identificar táticas do mercado concorrente em relação a preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?		
Sim	42	93,3%

Não	3	6,7%
10. Você acredita que o detalhamento dessas informações podem auxiliar sua empresa a gerar vantagem competitiva?		
Sim	44	97,8%
Não	1	2,2%
11. Você estaria disponível para o preenchimento de questionários eletrônicos para alimentar informações de mercado?		
Sim	42	93,3%
Não	3	6,7%

Apêndice C: Questionário da pesquisa Gestor da Distribuidora

1. Quanto tempo atua no segmento de autopeças?
 Até 5 anos;
 De 6 a 10 anos;
 De 11 a 15 anos;
 De 16 a 25 anos;
 Mais de 25 anos;
2. Você considera importante para a empresa trabalhar com o conceito de representação de vendas?
3. Você considera que a representação de vendas é uma fonte importante de dados em relação ao mercado?
5. Você considera importante manter um bom relacionamento com a representação de vendas?
6. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar identificar novos concorrentes no mercado?
7. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar tendências do mercado, como por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?
8. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar tendências de preço dos concorrentes que atribuem poder de compra para o cliente?
9. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações como valor percebido pelo cliente em relação ao produto (o cliente aceita pagar mais pelo meu produto devido aos diferenciais aplicados)?
10. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar táticas do mercado concorrente em relação a preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?
11. Você acredita que o detalhamento dessas informações podem auxiliar sua empresa a gerar vantagem competitiva?
12. Você acredita que o representante estaria disposto a participar da criação de um sistema eletrônico de informação de *marketing* para compartilhar as informações com a empresa?

13. Programar um sistema de informação de *marketing* no segmento de autopeças requer que o representante responda frequentemente a questionários eletrônicos durante suas visitas a clientes, você acredita que ele poderia se comprometer com esta tarefa?

14. Você acredita ser viável o investimento em um sistema de informação de *marketing* como gerador de vantagem competitiva para a empresa, contando com a colaboração da representação de vendas?

Apêndice D: Transcrição da pesquisa Supervisor de Vendas

1. Quanto tempo atua no segmento de autopeças?
 - Respondente 1: 11 a 15 anos;*
 - Respondente 2: Mais de 25 anos;*
 - Respondente 3: 11 a 15 anos;*
 - Respondente 4: 11 a 15 anos;*
 - Respondente 5: 16 a 25 anos;*
 - Respondente 6: Mais de 25 anos;*

2. Você considera importante para a empresa trabalhar com o conceito de representação de vendas?
 - Respondente 1: Sim, porque por mais automatizado que esteja o sistema, não conseguimos eliminar a visita, o contato dos representantes com o cliente. O mercado é simples, muita gente que preza por confiança do olho no olho na hora da compra;*
 - Respondente 2: Sim, apesar de você não ter o controle das ações dele, você tem um custo menor, consegue conciliar outras pastas que ele tem, entrar em clientes que você ainda não tem. Quando você traz um funcionário de fábrica, uma pessoa gabaritada que já conhece o mercado, você não consegue contratar pelo mesmo valor;*
 - Respondente 3: Sim, hoje pelo custos que nós temos, ideal que todos fossem CLT, mas pelo custo é impossível;*
 - Respondente 4: Sim, porque ele é o elo de ligação entre a representada e a empresa. Seu serviço também é mais em conta;*
 - Respondente 5: Sim, porque não têm vínculo empregatício, ele sabe que o salário só depende dele, ele é mais barato. Outra coisa válida é a experiência de mercado que ele tem;*
 - Respondente 6: Sim, você consegue pessoas com mais experiências em vários produtos do segmento no qual você consegue ter informações, ou ações, que deram certo em outro produto e que pode dar certo com o seu, e aproveita também o relacionamento que essa pessoa tem com a clientela;*

3. Você considera que a representação de vendas é uma fonte importante de dados em relação ao mercado?
 - Respondente 1: Sendo filtrado os dados sim, são importantes fontes de informação;*
 - Respondente 2: Sim;*
 - Respondente 3: Consegue, mas tem que avaliar bem, pelo fato de eles não serem CLT e não ter esse vínculo com a empresa, muitas vezes os dados podem vir distorcidos;*
 - Respondente 4: Sim porque ele traz informações do mercado do qual não temos acesso;*
 - Respondente 5: É comum o vendedor não filtrar informação, ele transforma senso comum em verdade, poucos são maduros para checar a informação;*
 - Respondente 6: Sem dúvida nenhuma, o representante enriquece sua base de informação, você usa um conjunto de dados da mídia e seu homem de campo;*

15. Você considera importante manter um bom relacionamento com a representação de vendas?
Respondente 1: Sim;
Respondente 2: Sim;
Respondente 3: Sim;
Respondente 4: Sim, é a base para a construção de um bom trabalho;
Respondente 5: Sim;
Respondente 6: Sim;
16. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar identificar novos concorrentes no mercado?
Respondente 1: Sim;
Respondente 2: Sim;
Respondente 3: Sim, é a primeira coisa que eles berram, principalmente se estiverem perdendo cliente para o concorrente;
Respondente 4: Sim;
Respondente 5: Sim;
Respondente 6: Sim;
17. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar tendências do mercado, como por exemplo, a substituição de seus produtos por novas alternativas de uso?
Respondente 1: Sim;
Respondente 2: Não com todos os representantes, mas sim;
Respondente 3: Sim;
Respondente 4: Não;
Respondente 5: Não;
Respondente 6: Sim, principalmente informações de comunização de produto;
18. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar tendências de preço dos concorrentes que atribuem poder de compra para o cliente?
Respondente 1: Sim, mas precisa analisar bem pois eles tem uma tendência a generalizar;
Respondente 2: Desde que devidamente filtrado sim, se não for filtrado você cai no senso comum de que tudo está ruim;
Respondente 3: Sim, mas nessa que ele falo que tenho medo da informação ser distorcida, as vezes é um item e eles generalizam para a linha toda;
Respondente 4: Sim;
Respondente 5: Sim, desde que analisados as informações;
Respondente 6: Sim;
19. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar informações como valor percebido pelo cliente em relação ao produto (o cliente aceita pagar mais pelo meu produto devido aos diferenciais aplicados)?
Respondente 1: Eu entendo a pergunta, mas eu não sei se o vendedor esta preparado para identificar bem isso, acredito que não.
Respondente 2: Sim;

Respondente 3: Alguns da equipe sim, outros não, temos consultor preparado para isso, da minha empresa acredito que 60% estão preparados para isso;

Respondente 4: Sim;

Respondente 5: Sim;

Respondente 6: Consegue desde que treinado pra isso, via de regra a maioria dos representantes não tem esse apelo de verificar diferenciais;

21. Você acredita que as representações podem lhe proporcionar táticas do mercado concorrente em relação a preço, qualidade do produto, disponibilidade de entrega, e promoções?

Respondente 1: Sim, essas táticas sim;

Respondente 2: Sim;

Respondente 3: Sim;

Respondente 4: Nem sempre, precisa avaliar os retornos;

Respondente 5: Nem sempre;

Respondente 6: Perfeito, é mais do que função dele, esse mercado é muito dinâmico, hoje as coisas se alteram semanalmente, e essas informações para chegar a empresa de forma rápida, somente via o representante;

22. Você acredita que o detalhamento dessas informações podem auxiliar sua empresa a gerar vantagem competitiva?

Respondente 1: Com certeza;

Respondente 2: Com certeza;

Respondente 3: Sim;

Respondente 4: Com certeza;

Respondente 5: Sim;

Respondente 6: Com certeza;

23. Você acredita que o representante estaria disposto a participar da criação de um sistema eletrônico de informação de *marketing* para compartilhar as informações com a empresa?

Respondente 1: Se for de forma sucinta sim, trabalho mais elaborado é mais difícil. De forma limitada;

Respondente 2: A maioria mal sabe acessar e-mail imagina uma planilha de excel, teria que ter um pouco mais de capacitação, muitos não respondem porque não sabem mexer. Desde que seja algo fácil e uma via de mão dupla ele compartilha a informação.

Respondente 3: Alguns sim, a maioria não, são extremamente resistentes.

Respondente 4: Não, a maioria é egoísta, não deseja compartilhar informações sobre sua carteira de cliente;

Respondente 5: Sim, se ele visualizar benefício pra ele;

Respondente 6: Eu acredito que sim, mas tem uma ressalva, todo representante que traz informação para a empresa deseja o feedback para que ele sinta que essa informação é útil e assim se torne rotineiro. O representante vive de venda, ele deseja que a informação dele se transformando em ação para que ele tenha mais possibilidade de venda e ter mais dinheiro para receber, só passar a informação por passar, deixa o representante desprestigiado;

24. Programar um sistema de informação de *marketing* no segmento de autopeças requer que o representante responda frequentemente a questionários eletrônicos durante suas visitas a clientes, você acredita que ele poderia se comprometer com esta tarefa?

Respondente 1: Não;

Respondente 2: Sim;

Respondente 3: Não;

Respondente 4: Não, somente responderia na pressão;

Respondente 5: Nem todos, apenas 20% dos representantes estariam dispostos a se comprometer com essa tarefa;

Respondente 6: Sim, mostrando a ele que isso é fundamental para o trabalho dele, transformando isso em arma de venda para ele. Sendo perguntas objetivas e em pouca quantidade, não pode tomar muito tempo. No papel fica complicado, não vai retornar;

25. Você acredita ser viável o investimento em um sistema de informação de *marketing* como gerador de vantagem competitiva para a empresa, contando com a colaboração da representação de vendas?

Respondente 1: Sim, mas ainda sou reticente no sentido de ser alguma coisa rápida, se for freqüente não acredito;

Respondente 2: Com certeza, com perguntas objetivas, sim ou não. Perguntas simples como código da loja, potencial de vendas, se o cliente comprou de outro ou não;

Respondente 3: Sim, o sistema é maravilhoso o duro é depender dessa informação partindo dos representantes, 20% a 30% da equipe preencheria, sem ficar alegando o custo que eles vão ter a mais, trabalho que eles vão ter a mais;

Respondente 4: Não, pois o representante não percebe um ganha a ganha, teria que estudar bem o custo benefício desse sistema;

Respondente 5: Não utilizaria o representante para fazer esse trabalho, não sei se eles teriam competência para fazer isso de forma madura, funcionaria com uma equipe focada nisso;

Respondente 6: Sim, porque deixa as ações mais ágeis, mas precisa ter retorno para o representante. Desde que flua com rapidez e seja automatizado. Eu particularmente não conheço nada parecido com isso no segmento, imagino que algo eletrônico que beneficia ambos os lados gera apoio de todo mundo.