

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO (EA)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (COMGRAD – ADM)**

Bruna Copello Canazaro

**PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO PARA A COMPRA DE
COMPUTADORES POR MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO
MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE**

Porto Alegre

2007

Bruna Copello Canazaro

**PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO PARA A COMPRA DE
COMPUTADORES POR MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO
MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de Conclusão de curso de
graduação apresentado ao Departamento de
Ciências Administrativas da Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, como
requisito parcial para a obtenção de grau de
Bacharel em Administração.**

**Orientador: Prof^o Dr. Carlos Alberto Vargas
Rossi**

Porto Alegre

2007

Bruna Copello Canazaro

**PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO PARA A COMPRA DE
COMPUTADORES POR MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO
MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de Conclusão de curso de
graduação apresentado ao Departamento de
Ciências Administrativas da Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, como
requisito parcial para a obtenção de grau de
Bacharel em Administração.**

Conceito Final:

Aprovado em de de

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.- UFRGS

Prof. Dr.- UFRGS

Sr.....

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alberto Vargas Rossi

*Dedico este trabalho aos
meus pais, Darci e Gilca, por
todo seu amor e incentivo.*

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais que a muito renunciaram para investir em minha educação.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, ao meu orientador, Professor Dr. Carlos Alberto Vargas Rossi e demais professores e colaboradores da Escola de Administração por proporcionar um ensino superior de qualidade e reconhecido no mercado.

Às amigas Anelise, Luísa, Mariana, Mellina, Michelli, Natália, Raquel Peixoto e Raquel Capiotti por seu companheirismo nesses últimos anos.

Ao meu namorado Rubem por todo incentivo nessa última etapa da minha graduação.

A todos com quem tive o privilégio de trabalhar nesses últimos anos e que contribuíram para minha formação profissional.

A todos que colaboraram para o desenvolvimento desta monografia.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	10
2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL	10
2.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO MERCADO DE COMPUTADORES NO BRASIL	11
2.3 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	12
3 OBJETIVOS	15
3.1 OBJETIVO GERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
4.1 MARKETING	16
4.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	17
4.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	19
4.3.1 Especialização dos Papéis do Cliente	19
4.4 COMPORTAMENTO DE COMPRA ORGANIZACIONAL	20
4.4.1 Características de Compras Organizacionais	21
4.4.2 Situações de Compra	24
4.4.3 Critérios de Compra	24
4.4.4 Fatores Que Influenciam a Decisão de Compras Organizacionais	26
4.4.5 Processo Decisório de Compras Organizacionais	34
5 METODOLOGIA	39
5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA:	39
5.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA	40
5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	41
5.4 PROCEDIMENTO PARA A COLETA DE DADOS	41
5.5 PROCEDIMENTO PARA A ANÁLISE DE DADOS	42
6 ANÁLISE DOS RESULTADOS	43
6.1 ETAPAS DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO DE COMPRA	43
6.1.1 Reconhecimento do Problema	43
6.1.2 Descrição da Necessidade Geral	44
6.1.3 Especificação técnica	45
6.1.4 Procura de Fornecedores	45
6.1.5 Solicitação de Proposta	46
6.1.6 Seleção do Fornecedor	47
6.1.7 Especificação do Pedido de Rotina	48
6.1.8 Revisão de Desempenho	48
6.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO DE COMPRA	49
6.2.1 Influência de Fatores Ambientais	49
6.2.2 Influência de Fatores Organizacionais	49
6.2.3 Fatores Interpessoais	50
6.2.4 Fatores Individuais	50
6.3 PAPÉIS NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA	51
7 CONCLUSÃO	52

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55
ANEXO A - ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA.....	58
ANEXO B – PERFIL DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS.....	61

1 INTRODUÇÃO

O mercado de computadores em nível mundial vem apresentando crescimento nos últimos anos. No primeiro trimestre de 2007, as vendas de Pc's (*personal computers*) em todo mundo aumentaram 8,9% em relação ao mesmo período do ano anterior, totalizando 67 milhões de unidades comercializadas, de acordo com pesquisa da Gartner (2007). O mercado brasileiro segue essa tendência e vem apresentando significativo crescimento nos últimos anos. No primeiro trimestre de 2007, o crescimento foi de 14%, totalizando 1,746 milhão de unidades conforme a Associação Brasileira da Indústria de Elétrica e Eletrônica (2007). As vendas destinadas para uso empresarial representaram 53% das unidades vendidas.

Nos últimos anos, o segmento de micro e pequenas empresas tornou-se de grande importância para a indústria de tecnologia da informação. A mídia especializada destaca que tais empresas têm adotado um padrão de consumo de tecnologia muito similar ao de grandes corporações, pois precisam garantir sua competitividade no mercado, reduzindo custos e tornando seus processos mais ágeis. Além disso, o mercado de tecnologia para grandes empresas tem apresentado sinais de saturação, uma vez que raramente essas companhias trocam de fornecedor, e quando o fazem, os ganhos de margem pelo fornecedor são mínimos. Dessa forma, cada vez mais os fornecedores de tecnologia têm desenvolvido soluções mais acessíveis e apropriadas às necessidades de pequenas empresas. (REVISTA AMANHÃ, 2007).

Neste cenário, temos de um lado a indústria da informática em constante expansão e, de outro, pequenas empresas ávidas por tecnologia que as coloquem em um patamar de maior competitividade. Qualquer escolha que se faça em uma organização, independentemente de seu porte, implica em uma tomada de decisão.

A tomada de decisão é o processo de responder a um problema, procurando e selecionando uma solução ou ação que irão criar valor para os acionistas da organização, sendo o problema de diversas naturezas, tais como procurar os melhores recursos, decidir como fornecer um serviço ou saber como lidar com um

competidor agressivo. A tomada de decisão constitui uma atividade permanente e fundamental que permeia todo o funcionamento da empresa. No contexto atual, a rapidez e a pertinência das decisões impõem-se a todos os que detêm responsabilidades de gestão e coordenação. Normalmente, as decisões na empresa não são tomadas por uma única pessoa, participam dela os departamentos financeiro, estratégico, administrativo e é claro, informática. Cada uma dessas áreas, representada por seu responsável, tem uma visão diferente de quais são os critérios mais importantes para a tomada de decisão. Mais do que nunca, individualmente ou em grupo, é necessário desenvolver boas práticas de tomada de decisão (MINTZBERG *apud* SARA FICHMAN RASKI, 2003).

A importância da informatização para as micro e pequenas empresas atualmente, bem como a importância do processo decisório constituem um tema de grande relevância para as organizações tanto compradoras quanto fornecedoras de tecnologia. Nesse contexto, a pertinência do presente trabalho, uma vez que se propõe a mapear o processo decisório para compra de computadores em micro e pequenas empresas.

Primeiramente, será apresentada a delimitação do tema objeto do presente trabalho, a qual abrange a contextualização de micro e pequenas empresas no Brasil, o atual estágio do mercado de computadores e delimitação do problema.

Após proceder-se-á a apresentação dos objetivos geral e específico. Prossegue-se com a exposição da fundamentação teórica nas áreas de marketing, segmentação de mercado e comportamento do consumidor organizacional.

Posteriormente, será abordada a metodologia empregada na pesquisa realizada com empresas do segmento em questão.

Após coletados os dados teóricos e práticos, será apresentada a análise das entrevistas realizadas com as referidas empresas. Por fim, apresentar-se-á a conclusão do presente trabalho confrontando a parte teórica com os resultados das entrevistas.

2 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

O enquadramento de uma empresa no Brasil em micro ou pequeno porte visa proporcionar benefícios e incentivos previstos em legislações às organizações classificadas dentro do limite estabelecido a esse segmento. Esse tratamento diferenciado busca criar melhores condições para a geração de emprego e renda, aumento de exportações, entre outros (SEBRAE, 2007).

Micro e pequenas empresas são classificadas em sua maioria a partir de dois critérios: número de pessoas ocupadas ou valor de receita/faturamento. A utilização de um outro critério depende, em sua maioria, do propósito dessa classificação. Para a implementação de políticas do governo e também para estudos nessa área, pesquisas e levantamento estatísticos, o critério geralmente utilizado é pelo número de pessoas ocupadas. As vantagens que podem ser observadas para a utilização deste critério referem-se a maior facilidade de ser obtido tais dados em relação à receita ou faturamento e ser menos propensa à restrição ou manipulação de valores por sigilo comercial. Apenas para fins de tributação fiscal que o critério a partir de receita/faturamento torna-se mais comum ser empregado (SEBRAE, 2007).

O critério empregado para denominar uma empresa de micro ou pequeno porte com base em sua receita foi regulamentado pelo Decreto nº 5.028/2004 de 31 de Março de 2004. Para ser considerada uma microempresa, a receita bruta anual da organização deve ser igual ou inferior a R\$ 433.755,14. Para ser considerada empresa de pequeno porte, sua receita bruta anual deve ser superior a 433.755,14 e inferior a R\$ 2.133.222,00 (SEBRAE, 2007).

O critério para enquadrar uma empresa em micro ou pequeno porte com base no número de pessoas ocupadas varia de acordo com a fonte pesquisada. O Sebrae, conforme seu estatuto de 1999, considera uma organização como microempresa até 19 pessoas ocupadas sendo do ramo de indústria e construção

ou até 09 pessoas ocupadas para o ramo de comércio e serviços. Uma organização de pequeno porte é considerada entre 20 e 99 pessoas ocupadas para o ramo de indústria e construção e entre 10 e 49 pessoas ocupadas para o ramo de comércio e serviços. O IDC Brasil (2007), empresa líder em inteligência de mercado nos segmentos de Tecnologia de Informação e Telecomunicações, considera em suas pesquisas de mercado o segmento “*small office*” como empresas de 0 a 10 funcionários e “*small business*” entre 11 e 99 funcionários.

As micro e pequenas empresas no Brasil atualmente exercem papel fundamental para a geração de empregos e crescimento da economia, essas empresas empregam 60% do pessoal ocupado e representam hoje 20% do PIB nacional conforme dados divulgados pela Federasul (2007).

Conforme pesquisa divulgada pelo Sebrae (2007), o número de micro e pequenas empresas cresceu 22,1% a nível nacional entre 2000 e 2004, representando 99% de todos os novos estabelecimentos abertos. Nesse mesmo período, o estado do Rio Grande do Sul apresentou crescimento de 10,7% no número de empresas deste segmento.

Não apenas novas empresas com este perfil estão surgindo, mas as já existentes estão empregando cada vez mais colaboradores. O número de funcionários em micro empresas cresceu 25% entre 2000 e 2005 e em pequenas empresas 73% no mesmo período segundo pesquisa divulgada pelo Ministério do Trabalho (2007).

Segundo dados divulgados pelo Sebrae (2007), o Brasil possui atualmente 5 milhões de organizações no segmento de micro e pequenas empresas sendo 153.636 na região metropolitana de Porto Alegre.

2.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO MERCADO DE COMPUTADORES NO BRASIL

Conforme dados da Associação Brasileira da Indústria de Elétrica e Eletrônica (2007), nota-se um crescimento no mercado de computadores para micro e

pequenas empresas nos últimos anos. Ela estima que devem ser comercializados 10 milhões de computadores até o final de 2007 contra 4 milhões em 2004 para os segmento em questão.

O crescimento nas vendas de computadores no Brasil pode ser justificado por uma série de fatores. Em um âmbito macroeconômico frisa-se a queda de preços ocasionada pela depreciação do dólar frente à moeda nacional em conjunto com medidas governamentais para incentivo econômico (como a MP do Bem e o PAC). Outro fator relevante é o aumento na oferta de crédito para o setor através de financiamentos facilitados a longo prazo e com juros subsidiados pelo Governo Federal (FATOR BRASIL, 2007).

As taxas de crescimento que o segmento de micro e pequenas empresas têm despertado o interesse de grandes empresas de TI no Brasil, conforme reportagem publicada pela Revista Amanhã (2007) na sua edição de maio. Nela, a publicação analisa a tendência de que fornecedores do ramo de TI passaram a focar em seus planos estratégicos o mercado de *small business* e não somente o mercado de grandes empresas e governo, considerado hoje como saturado. Isso gerou a necessidade de adaptação da sua estrutura para atendimento das necessidades específicas do setor, criando áreas de atendimento exclusivo a essas empresas.

Atualmente, a empresa líder no mercado de *small Office* e *small business* segundo dados do IDC Brasil (2007) é a Dell Computadores com 69% e 71,1% de *market share* respectivamente. Em segundo lugar encontra-se a HP (Hewlett-Packard) com participação no mercado de 20,1% para os dois segmentos. Essa pesquisa considera apenas computadores provenientes de fabricantes oficiais, ou seja, não considera a fatia de mercado dominada por computadores “cinzas”, provenientes de pequenos montadores que não pagam impostos.

2.3 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

O constante crescimento observado no volume de vendas de computadores em nível mundial pode ser percebido também como um aumento no acesso às funcionalidades que este equipamento oferece como, por exemplo, o acesso à internet e às redes, e a utilização de bancos de dados, planilhas e relatórios. Para o segmento de micro e pequenas empresas, o investimento em tecnologia da informação vem sendo incentivado por diversos fatores, como o crescimento do *e-commerce* e a própria informatização das grandes corporações que, no papel de clientes destas pequenas e médias empresas, demandam a adequação aos seus pacotes de gestão empresarial ou a exigências de governança corporativa.

Na medida em que investe em mais tecnologia, o segmento de micro e pequenas empresas ganha visibilidade, e empresas tradicionais, passam a desenvolver soluções e promoções destinadas especialmente para este mercado.

Contudo, simultaneamente, pesquisas constataam mudanças no comportamento de compra destes clientes. Há alguns anos, por exemplo, pequenas e médias empresas compravam computadores como pessoas físicas, adquirindo equipamentos que não suportariam os níveis de sofisticação de operações empresariais. Podemos citar também o aumento das compras associadas de hardware e software, e até mesmo de hardware, software e serviços (COOPERI – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, 2007).

Segundo Sebrae – SP (2007), a escolha de um computador é uma das fases da informatização de uma empresa, precedida pelo “reconhecimento das necessidades da gestão empresarial” e a “escolha e aquisição do software aplicativo”, e sucedido pela “adequação da organização à informatização” e a “evolução constante da informática na vida da empresa”.

No momento da compra, são inúmeras as variáveis a se considerar. O desempenho de um computador, por exemplo, é definido pela sua configuração, que envolve uma série de aspectos, como velocidade do processador, capacidade do disco rígido, memória, placa de vídeo e resolução do monitor, entre outros. Segundo pesquisas nos principais jornais do estado do Rio Grande do Sul (Zero Hora, 2007 e Correio do Povo, 2007) os modelos mais simples, novos, podem custar menos de R\$ 1.000,00, enquanto configurações mais avançadas ultrapassam R\$ 5.000,00.

Outro fator relevante é a escolha do fornecedor. A oferta de computadores no Brasil é caracterizada pela existência de um grande número de fornecedores. Além das marcas tradicionais, observa-se uma intensa atuação dos computadores “cinzas”, ou “clones”, ou seja, pequenos montadores que sonegam impostos. Segundo Manoel Fernandes (2007), pesquisas mostram que estas vendas representavam 47% do total comercializado em 2006, mas já superou o índice de 70% em anos anteriores. Além disso, grandes redes de varejo como Casas Bahia e Positivo Informática passaram a aumentar a oferta de crédito para estes produtos, ingressando com força neste mercado.

Pode-se citar também como atributos importantes de um computador para uso empresarial a segurança dos dados e assistência técnica, entre muitos outros.

Com tantos aspectos a considerar, é fundamental que o comprador tenha claro o uso que o computador terá em sua na empresa. Empresas de menor porte, muitas vezes, não possuem uma estrutura de informática própria para fazer esta avaliação. A ausência desta fonte de informação técnica pode deixar o decisor inseguro, e levá-lo a recorrer a amigos, parentes e consultores de informática terceirizados que possam lhe prover as informações necessárias para a realização da compra.

Considerando o crescimento do mercado de micro e pequenas empresas como consumidores de tecnologia, este trabalho será dedicado ao mapeamento do processo de tomada de decisão na compra de computadores pessoais para empresas com esse perfil na cidade de Porto Alegre.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Esse trabalho apresenta como objetivo principal o mapeamento do processo de tomada de decisão para a compra de computadores por micro e pequenas empresas no município de Porto Alegre.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O presente trabalho tem como objetivos específicos:

- Identificar as variáveis ambientais que influenciam na decisão de compra de computadores;
- identificar os fatores organizacionais que influenciam a decisão de compra de computadores;
- identificar as variáveis individuais e interpessoais que influenciam na decisão de compra;
- identificar os indivíduos que representam os papéis na decisão da compra.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo será abordada a fundamentação teórica com o objetivo de sustentar o desenvolvimento do trabalho e proporcionar seu melhor entendimento.

Tendo em vista o objetivo do trabalho, o mapeamento do processo de tomada de decisão de compra de computadores por pequenas empresas, serão explanados assuntos relevantes de marketing relacionados à segmentação de mercado e comportamento do consumidor organizacional.

4.1 MARKETING

Conforme Richers (2000), o conceito de Marketing originou-se nos Estados Unidos e foi introduzido no Brasil em meados de 1954 por uma missão norte-americana que organizou os primeiros cursos de administração de empresas na então criada Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas. O marketing apresentou diversas abordagens ao longo dos anos, envolvendo aspectos legais relacionados à transferência de posse de bens, ênfase sistêmica entre outros.

No contexto atual, o Marketing assume uma definição social e outra gerencial. A respeito de Marketing no contexto social, Kotler (2000, p. 30), enfatiza a sua função dentro da sociedade:

Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Para o Marketing dentro de um contexto gerencial, Kotler (2000, p. 30) considera:

Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço (*pricing*), a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

McCarthy (1976) enfatiza ser fundamental ao marketing estar sempre direcionado às necessidades e desejos de seus clientes. Através da oferta de produtos e serviços para atender seus consumidores, é possível gerar um bom volume de vendas e ter lucro o que então garante a sobrevivência da empresa.

4.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Segundo Sheth, Mittal e Newman (2001), a diferenciação de mercado com base na segmentação engloba a divisão do mercado total em grupos de clientes que apresentem determinadas características homogêneas. Para isso é necessário identificar critérios de segmentação. Existindo múltiplos critérios possíveis, tem sido prática a sua sistematização em diversas categorias.

Kotler e Keller (2006) fornecem uma das classificações mais difundidas para mercados de consumo ao sugerir quatro grandes tipos de critérios: geográficos (país/região, dimensão do agregado populacional, clima), demográficos (sexo, idade, renda familiar), psicográficos (estilo de vida, personalidade) e comportamentais (hábitos de utilização, grau de fidelização, benefícios procurados).

Ainda segundo Kotler e Keller (2006), a segmentação não beneficia somente pessoas físicas, ela pode ser estendida para mercados organizacionais. Sheth, Mittal e Newman (2001), ressaltam que, apesar de se assemelhar à segmentação de mercados consumidores, a segmentação de mercados organizacionais possui características específicas.

Bonoma e Shapiro (1991) propõem para este tipo de segmentação as seguintes variáveis:

a) demográficas, que se referem ao setor, ao porte e a localização da empresa;

b) operacionais, que englobam as decisões de tecnologia, de situação de usuários (pesados, médios e leves) e não-usuários e de recursos dos clientes;

c) abordagens de compra que envolvem políticas e critérios de compra da empresa;

d) fatores situacionais, que dizem respeito às decisões de tempo de entrega, aplicações do produto e tamanho dos pedidos;

e) características pessoais, que se refere ao relacionamento pessoal vendedor/comprador.

Independentemente da multiplicidade de critérios possíveis, o importante é que cada empresa segmente o seu mercado de acordo com aqueles que lhe pareçam relevantes.

De acordo com Cobra (1997), o aprendizado da segmentação é útil para que os esforços de marketing sejam concentrados e com isso sejam economizados recursos de natureza financeira, física e humana. Com a segmentação de mercado a empresa poderá criar e implementar um composto de marketing que melhor satisfaça o seu mercado-alvo. Existem dezenas de elementos que podem fazer parte do composto de marketing, porém a sistematização mais difundida deve-se a Jerome McCarthy que em 1975 popularizou os 4 P's: Produto, Preço, Promoção e Ponto de Distribuição.

Para Bonoma e Shapiro (1991), a segmentação de mercados organizacionais, cuidadosamente planejada e executada, permite ao executivo de marketing poupar tempo e dinheiro, evitando cultivar mercados não atrativos, desenvolver programas de marketing ineficientes e colher resultados decepcionantes.

Ainda conforme Cobra (1997), para segmentar convenientemente um mercado é preciso conhecer as necessidades dos consumidores-alvos, bem com as suas atitudes e comportamentos mais usuais de compra.

4.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

No processo de compra de computadores, assim como de qualquer bem ou serviço, existem diversos aspectos relacionados à decisão do consumidor. Segundo Sheth, Mittal e Newman (2001), o comportamento do cliente compreende um conjunto de atividades mentais e físicas, realizadas por consumidores finais ou clientes organizacionais, que resultam em decisões e ações para comprar e usar, assim como pagar por produtos e serviços.

O termo consumidor pode ser compreendido em duas classes distintas: o consumidor pessoal, que compra bens e serviços para o seu próprio uso - usuários finais, Business to Consumer - e o consumidor organizacional, que compreende empresas que precisam adquirir produtos e serviços para funcionarem normalmente - Business to Business. (SCHIFFMAN e KANUK, 2000).

Segundo Schiffman e Kanuk (2000), os profissionais de marketing que entendem o comportamento do consumidor, por que e como os indivíduos tomam suas decisões de compra, são capazes de planejar melhores estratégias de marketing uma vez que se torna possível identificar a probabilidade de reação dos consumidores a vários sinais informacionais e ambientais.

Dessa maneira, fica mais fácil para a empresa proporcionar satisfação para seus clientes, uma vez que este é o ponto fundamental para o sucesso de qualquer negócio, conforme Sheth, Mittal e Newman (2001). Por essa razão, as empresas vêm trabalhando continuamente para satisfazê-los, em muitos casos incorporando a satisfação do cliente como parte de sua missão.

4.3.1 Especialização dos Papéis do Cliente

A fim de buscar a satisfação dos clientes, faz-se necessário o conhecimento dos tipos de papéis que ele pode exercer. Na visão de Sheth, Mittal e Newman (2001), o cliente desempenha pelo menos um dos três papéis: usuário, pagante e comprador. Cada papel engloba um determinado conjunto de valores que são buscados pelo cliente. Tal especialização de papéis ocorre quando ao usuário falta habilidade, tempo, poder de compra e acesso ao produto.

Em situações em que o usuário não tem conhecimento necessário para realizar uma escolha, ou seja, na falta de habilidade, ele delega a tarefa de compra a outra pessoa que se torna o comprador. Em mercados industriais, por exemplo, uma empresa pode contratar um consultor que a aconselha a comprar determinado produto ou serviço, uma vez que ela não dispõe de funcionários capacitados para avaliar alternativas de fornecedores. (SHETH, MITTAL e NEWMAN, 2001)

A falta de poder de compra é outro caso em que os usuários transferem a compra à outra pessoa, quando o produto ou serviço está aquém de suas condições financeiras. Empresas, muitas vezes, criam parcerias para a compra de determinado produto ou serviço e adotam a “aquisição centralizada” para obter economias de escala. As parcerias podem ser formadas também quando apenas algumas empresas têm acesso a determinado mercado ou fornecedor.

Kotler (2000) apresenta uma classificação mais ampla acrescentando os papéis de iniciador para quem sugere a compra do produto ou serviço; influenciador para quem presta conselhos para a tomada de decisão; e o decisor para quem toma qualquer decisão durante o processo.

4.4 COMPORTAMENTO DE COMPRA ORGANIZACIONAL

Segundo Kotler (2000), o mercado empresarial é formado por empresas que são responsáveis por produzir bens e serviços que por sua vez serão utilizados por outras organizações para a produção de produtos e serviços que serão vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros.

Sheth, Mittal e Newman (2001) reforçam a importância de uma aquisição de insumos também ser considerada uma função estratégica, pois caso o bem ou serviço acabe não suprimindo a necessidade da empresa, acarretará em muitos casos prejuízos financeiro e de tempo.

4.4.1 Características de Compras Organizacionais

Dentre as características peculiares que se encontra no mercado empresarial pode-se destacar o relacionamento estreito entre fornecedor e cliente que é criado, a existência de uma especialização de papéis, a formalização no processo de compra, o alto grau de responsabilidade das decisões, capacidades internas da empresa compradora, assim como a complexidade de suas exigências.

4.4.1.1 Relacionamento Estreito entre fornecedor e cliente

Churchill e Peter (2000) afirmam que o mercado organizacional é caracterizado por apresentar um número menor de compradores em relação ao mercado doméstico. Em contrapartida, realizam pedidos que envolvem valores bem mais elevados em relação a esses consumidores.

Devido a essas razões, Kotler (2000), destaca que os fornecedores precisam desenvolver um relacionamento próximo e amigável com seus clientes e cada vez mais customizar suas ofertas para atender as necessidades de cada empresa.

4.4.1.2 Especialização de papéis

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), os papéis do cliente variam desde moderada à altamente especializadas dependendo da estrutura organização e da situação de compra. Cada papel pode ser desempenhado por um determinado colaborador, departamento ou conselho.

4.4.1.3 Formalização do Processo de Compra

No ver de Sheth, Mittal e Newman (2001), as organizações elaboram regras e políticas com o objetivo de formalizar o processo de compra, entre as quais: pode-se destacar a solicitação de um número mínimo de cotações, aprovações internas para a decisão da compra e tratamento preferencial a um determinado fornecedor.

Ainda segundo os mesmos autores, as pequenas empresas tendem a ser menos formais do que empresas de maior porte, pois apresentam em comparação a estas, uma estrutura mais enxuta, sendo administradas diretamente pelos proprietários.

4.4.1.4 Responsabilidade das Decisões

Churchill e Peter (2000) concluem que os indivíduos responsáveis por tomar as decisões de compra, geralmente, respondem a alguma outra pessoa (chefe ou acionista). Sua decisão deve ser tomada de forma altamente racional, pois precisam

justificar que sua escolha trouxe o maior retorno à empresa em relação aos outros fornecedores.

Sheth, Mittal e Newman (2001) acrescentam que, em muitas organizações, as compras são avaliadas através de auditorias internas e externas com o objetivo de manter ou incrementar o valor obtido por meio das aquisições.

4.4.1.5 Capacidades Internas

Sheth, Mittal e Newman (2001) defendem que as empresas podem estudar a viabilidade econômica de produzir determinado item internamente em vez de comprá-los de um terceiro. Dessa forma, mesmo a empresa optando por adquiri-lo de um terceiro, a capacidade interna para produzir algo pode ser utilizada de forma a obter vantagens na negociação com o fornecedor desse item.

4.4.1.6 Complexidade das Exigências

A complexidade das exigências dos clientes durante o processo de compra pode ser justificada por diversas variáveis. Kotler (2000) cita que o processo de tomada de decisão para compras envolve um grande número de indivíduos: técnicos, gerência, entre outros. Assim sendo, os fornecedores precisam fazer inúmeros contatos para manter um relacionamento consistente e superar a concorrência.

Sheth, Mittal e Newman (2001) complementam que a complexidade envolvida em um processo de compra aumenta à medida que há um grande número de dimensões de desempenho e características do produto ou serviço a serem avaliadas para a escolha da melhor alternativa. Assim como a necessidade de um

conhecimento técnico especializado para que se possa compreender essas dimensões bem como as informações dos fornecedores.

4.4.2 Situações de Compra

Sheth, Mittal e Newman (2001) afirmam que uma organização pode realizar uma nova aquisição através de uma recompra direta, ou seja, ela já havia adquirido esse item anteriormente, tendo este apresentado desempenho satisfatório e custo total baixo. Dessa forma, não se faz necessário reabrir o processo para busca de um novo fornecedor.

Caso o produto sofra atualização para um novo modelo, deixe de ser fabricado ou aumente de preço, Churchill e Peter (2000) indicam a necessidade de avaliação de outras alternativas para a seleção do produto e fornecedor. Assim sendo, quando alguns aspectos da situação de compra sejam diferentes das anteriores, ocorre a recompra modificada.

Se a compra for destinada a atender uma nova necessidade da organização, ou seja, o item ou serviço jamais adquirido, Sheth, Mittal e Newman (2001) nomeiam como compra de nova tarefa. A busca pela informação torna-se mais extensiva do que em processos anteriores, maior número de pessoas serão envolvidas e indivíduos com conhecimento técnico mais aprofundado exercerão maior influência.

4.4.3 Critérios de Compra

Os compradores tomam suas decisões considerando diversos critérios , entre os quais podemos destacar: critérios econômicos, de qualidade e de serviços.

4.4.3.1 Critérios econômicos

Nas organizações que operam para obter lucro, Churchill e Peter (2000) destacam a importância do preço como critério para decisão de compra. Entretanto, existem organizações que estabelecem uma análise de valor do bem a ser adquirido, comparando os custos da compra em relação aos benefícios por ela auferidos. Portanto, dispõe-se a pagar um pouco mais, porém os benefícios proporcionados são capazes de gerar melhorias de produtividade e ampliação de lucros.

Sheth, Mittal e Newman (2001) posicionam-se no sentido de que as empresas adquirem produtos e serviços para o uso de seus funcionários e clientes que ofereçam valor agregado superior ao oferecido por seus concorrentes, ou seja, produtos que apresentem um desempenho melhor a custos totais mais baixos.

4.4.3.2 Critérios de Qualidade e Serviço

Para Churchill e Peter (2000) satisfazer critérios de qualidade envolve o conhecimento do que os seus clientes estão procurando em seu produto e então convencê-los de que será entregue o nível de qualidade desejável e de que não haverá defeitos. Os autores também destacam que se caso o bem apresentar problemas, a organização deve ser capaz de solucioná-lo o mais rápido possível para que não prejudique o relacionamento.

Completa Kotler (2000) que alguns compradores preferem adquirir produtos que considerem confiáveis, os quais apresentam uma probabilidade pequena de apresentar mau funcionamento durante determinado período e por essa razão estão dispostos a pagar um preço *premium* por isso.

O mesmo autor destaca que muitos compradores consideram para sua decisão a facilidade de reparo de produtos que uma empresa oferece. Eles preferem produtos que possam ser consertados de forma rápida proporcionando economia de tempo e custo.

4.4.3.3 Critérios da Análise Vendedora

Segundo Churchill e Peter (2000), muitas organizações que utilizam processos formais para sua decisão de compras, estabelecem um procedimento no qual possam avaliar diversas medidas de desempenho de seus potenciais fornecedores. Os autores listam como procedimentos adotados o preenchido de um formulário no qual são considerados pontualidade de entregas, qualidade do produto, preço, condição de pagamento, uso de tecnologia de ponta e atribuído um determinado peso a cada uma delas.

4.4.4 Fatores Que Influenciam a Decisão de Compras Organizacionais

4.4.4.1 Fatores Ambientais

De acordo com Kotler (2000), as compras organizacionais podem sofrer alterações devido a vários fatores econômicos atuais e seus prognósticos para o futuro. Esses fatores não são controláveis pelas organizações e podem representar uma ameaça ou uma oportunidade aos seus negócios. Por essa razão, é

fundamental que cada organização monitore e tome ações para responder a essas forças e tendências existentes no macroambiente.

No ver do mesmo autor, as compras organizacionais também são influenciadas pelo desenvolvimento da tecnologia, da concorrência e por questões políticas: legislação, regulamentação e preocupações ambientais.

Churchill e Peter (2000) também destacam que o ambiente externo deve ser considerado de forma global e não apenas no país em que as organizações comercializam seus produtos.

4.4.4.1.1 Ambiente Econômico

Kotler (2000) ressalta que o nível de demanda por bens e serviços é influenciado por fatores econômicos que envolvem a taxa de juros, nível de produção e investimentos.

No ver de Churchill e Peter (2000), os gastos que os consumidores estarão dispostos a ter e terão condições para isso é influenciado pelo ciclo de negócios, ou seja, o nível de atividade econômica vigente. Esse ciclo é composto pelas etapas de prosperidade, recessão e recuperação. Em uma época de prosperidade econômica, onde a produção e a taxa de emprego atinge índices elevados, proporciona aos consumidores melhores condições para demandar mais produtos e serviços não apenas básicos, mas também, de luxo. Já em épocas de recessão, onde a taxa de desemprego é alta e o nível de produção é reduzido, os compradores organizacionais tendem a diminuir seus investimentos e demanda por mais produtos e serviços. Em um estágio de recuperação econômica, nota-se um aumento no nível de emprego e produção, proporcionando um aumento na demanda de produtos e serviços por parte dos compradores de forma gradual ainda com receio de nova crise.

Sheth, Mittal e Newman (2001) complementam com a circularidade que esse ciclo de negócios apresenta. Isso significa que, assim como o ambiente econômico

afeta os gastos do consumidor, o comportamento de compra do cliente provoca mudanças no ambiente econômico.

Os autores também destacam o efeito da taxa de juros sobre o mercado industrial. Seu aumento reduz o preço de ações e títulos de empresas. À medida que o preço de ações das organizações diminui, o poder de empréstimo da organização também diminui afetando os gastos com investimentos que poderiam ser realizados pelas organizações.

Além de pessoas, o mercado exige poder de compra. Conforme Kotler (2000), o poder de compra existente em uma economia depende da renda da população, preços, poupança, empréstimos, juros praticados e disponibilidade de crédito.

4.4.4.1.2 Ambiente Político e Legal

Kotler (2000) define que o ambiente político legal é constituído por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão (comitês de ação popular para proteger direitos dos consumidores). As mudanças nesse ambiente podem influenciar e limitar as ações de organizações e indivíduos assim como criar novas oportunidades de negócios. Churchill e Peter (2000) destacam que uma organização que segue leis e regulamentos, além de evitar multas ou processos, cria uma boa imagem perante seus clientes.

Sobre a legislação de negócios, Kotler (2000, p. 173) afirma:

“A legislação de negócios tem três propósitos centrais: proteger empresas da concorrência desleal, proteger os consumidores de práticas de negócio desleais e proteger os interesses da sociedade do comportamento desenfreado das empresas.”

4.4.4.1.3 Ambiente Sociocultural

Churchill e Peter (2000) definem o ambiente social a partir de características de seus indivíduos como idade, raça, sexo, distribuição geográfica, instrução, renda e estado civil assim como características da sua cultura.

A cultura, conforme visão de Engel, Blackwell e Miniard (2000), envolve alguns aspectos como valores, idéias e outros símbolos que permitem ao indivíduo se avaliar como membro da sociedade. Em outras palavras, a cultura permite ao indivíduo que ele tenha uma noção do comportamento aceitável dentro da sociedade. Pode-se considerar que a cultura afeta a decisão de compra, pois influencia a maneira como os indivíduos encaram o que lhes é exposto através de uma propaganda, por exemplo.

4.4.4.1.4 Ambiente tecnológico

Churchill e Peter (2000) definem o ambiente tecnológico como a criação ou aperfeiçoamento de bens e serviços a partir de pesquisas, invenções, inovações e do conhecimento científico. O desenvolvimento tecnológico representa uma oportunidade para as empresas agregarem valor a seus produtos ou serviços ou uma ameaça àquelas que não souberem se atualizar. Avanços consideráveis ocorreram nas trocas de informações entre indivíduos e organizações proporcionando uma comunicação mais rápida e eficiente através de computadores, telefonia e satélite.

Sheth, Mittal e Newmann (2000) reforçam tal entendimento ao afirmar que a tecnologia trouxe maior flexibilidade às transações comerciais, uma vez que foi capaz de proporcionar às pessoas e organizações realizar negócios a qualquer hora e a qualquer lugar. A flexibilidade também pode ser encontrada no setor produtivo, onde a tecnologia foi capaz de criar a personalização em massa, onde um produto pode ser fabricado somente após o pedido do cliente, atendendo às suas necessidades mais específicas e mantendo a mesma velocidade e eficiência de custos de métodos tradicionais de produção em massa.

Kotler (2000) também menciona que o desenvolvimento de novas tecnologias importantes por uma sociedade pode proporcioná-la um aumento em sua taxa de crescimento da economia.

4.4.4.2 Fatores Organizacionais

O comportamento de compra pode ser afetado por quatro características que o cliente apresenta: tamanho, estrutura, recursos de compra e orientação de compra.

4.4.4.2.1 Tamanho

Sheth, Mittal e Newman (2001) enfatizam que o tamanho da empresa pode traduzir o seu potencial poder de compra assim como o grau e sofisticação e formalização do processo de tomada de decisão. À medida que uma organização aumenta sua dimensão, o processo tende a envolver um número maior de indivíduos e demandar mais tempo para que seja concluído.

4.4.4.2.2 Estrutura

Sheth, Mittal e Newman (2001) determinam que a estrutura da empresa é constituída a partir do número de unidades departamentais, seu grau de

centralização e localização geográfica. Organizações que possuem um grande número de filiais tendem a apresentar maior complexidade para a compra, pois há mais envolvidos no processo em diferentes locais o que pode resultar em um tempo maior para que seja tomada uma decisão.

No ver de Kotler (2000), uma organização ganha maior poder de compra ao centralizar suas compras ao invés de delegar às suas divisões. Em contrapartida, para itens de baixo custo, como exemplo pastas e máquinas de café, a organização pode descentralizar operações de compra, reduzindo tarefas burocráticas e o custo de processamento por pedido.

4.4.4.2.3 Recursos de compra

A disponibilidade maior de compradores qualificados, especialistas técnicos para a avaliação dos fornecedores, tende a resultar, conforme Sheth, Mittal e Newman (2001), em melhores decisões tomadas, aumentando a probabilidade do produto ou serviço demandado atender às expectativas da organização. Empresas de menor porte que não dispõe desses recursos, tendem a terceirizar o processo, contratando consultores externos técnicos para isso. Caso contrário, pode resultar em uma decisão equivocada.

4.4.4.2.4 Orientação de compra

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), a orientação de compra traduz a filosofia de compra da organização. Algumas empresas consideram suas compras como uma função administrativa que busca os produtos e serviços mais econômicos existentes no mercado. Outras empresas acreditam que as compras desempenham

uma função não apenas administrativa, mas também estratégica. Dessa forma, as compras buscam acrescentar valor à capacidade da empresa e conseqüentemente aos seus clientes. Como função estratégica, a organização procura continuamente melhores produtos, materiais e tecnologia; desenvolve relacionamento a longo prazo com seus fornecedores e avalia a real necessidade de comprar algum item ou produzi-lo internamente.

Kotler (2000) reforça que muitas empresas abandonaram a visão de que o departamento de compras seria apenas mais uma função administrativa e que deveria ocupar uma posição hierárquica inferior. As organizações passaram a modernizar seu departamento de compras, conferindo-lhe uma posição estratégica e implementando sistemas de incentivo para premiar os colaboradores com melhor desempenho.

4.4.4.2.5 O Centro de Compras

O centro de compras é responsável por administrar o processo de compras e é composto pelos indivíduos que representam algum papel durante esse processo. Os papéis existentes no centro de compra, conforme Sheth, Mittal e Newman (2001), são:

- Usuário: refere-se ao departamento ou indivíduo que utilizaria o produto ou serviço a ser adquirido pela organização.
- Comprador: refere-se ao indivíduo que é autorizado a fazer o pedido de compras.
- Analista: o colaborador que é responsável em analisar tecnicamente os fornecedores, análise de custos, de valor, etc.
- Influenciador: as pessoas que influenciam os decisores para a compra através de seu aconselhamento técnico especializado. Geralmente é desempenhado por engenheiros ou consultores externos.

- Porteiros: refere-se aos membros da organização que regulam o fluxo de informações dos fornecedores aos outros indivíduos do centro de compras e concedem ou não acesso aos vendedores ao centro de compras.
- Decisor: é o responsável em tomar a decisão final pela compra, selecionar o fornecedor a ser contratado.

Kotler (2000) aconselha que para direcionar corretamente seus esforços para vendas, empresas de produtos empresarias devem ter conhecimento claro dos participantes mais importantes durante o processo decisório, qual seu nível de influência assim como quais critérios de avaliação serão utilizados. Não sendo possível contatar todos os participantes do processo, ao considerar empresas de menor porte, o ideal é procurar contatar os influenciadores chave para a compra.

4.4.4.3 Fatores Interpessoais

De acordo com Kotler (2000), os centros de compras são constituídos por membros que apresentam diferentes interesses, autoridade, status, empatia e poder de persuasão. Para as organizações de produtos empresarias, o conhecimento sobre a personalidade dos compradores é útil para o correto direcionamento negociação.

4.4.4.4 Fatores Individuais

Segundo Kotler (2000), os compradores organizacionais apresentam estilo de compras diferentes. Eles possuem motivações, impressões e preferências pessoais

que são resultantes de fatores como sua idade, renda, grau de instrução, cargo na empresa, personalidade, atitudes em relação a riscos e cultura.

Churchill e Peter (2000) destacam que muitos compradores procuram evitar correr riscos uma vez que tomar uma decisão equivocada pode prejudicar a organização e sua carreira. Estudos recentes mostram que os compradores organizacionais tendem a selecionar fornecedores bem conhecidos no mercado e manter-se fiel ao mesmo fornecedor e produtos.

4.4.5 Processo Decisório de Compras Organizacionais

Robinson Faris & Wind (*apud* Kotler, 2000, p.225) apresentaram o processo de compra organizacional através de oito estágios que denominaram fases de compra. Os oito estágios estão presentes para a situação de compra de nova tarefa e serão detalhados a seguir. Considerando recompra modificada ou simples, alguns estágios podem ser suprimidos.

4.4.5.1 Reconhecimento do Problema

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000), o reconhecimento de uma necessidade surge a partir da diferença entre a situação atual e o estado desejado e ultrapassa um certo nível ou limiar. Os autores também consideram que essa necessidade deve ser importante o suficiente e estar dentro dos meios do consumidor para que seja ativada alguma ação.

Kotler (2000) complementa que o reconhecimento de uma necessidade para a aquisição de bens pode ser acelerado por estímulos internos que envolvem geralmente os seguintes eventos: a compra de novos equipamentos e materiais para

o desenvolvimento de um novo produto, peças para uma máquina estragada ou substituição de materiais que não vem apresentando bom desempenho. Através de estímulos externos, os compradores vêem uma propaganda, recebem a ligação ou visita de um representante de vendas oferecendo-lhe produtos de qualidade maior a preços mais baixos em relação ao usualmente comprado.

4.4.5.2 Descrição da Necessidade Geral

Após o reconhecimento do problema, Kotler (2000) afirma que os compradores devem definir os atributos gerais do bem a ser adquirido assim como sua quantidade. Esses atributos geralmente incluem: durabilidade, preço, segurança entre outros. Essa decisão, quando se trata de itens mais complexos, é tomada em conjunto com outras pessoas como engenheiros e usuários.

4.4.5.3 Especificação do Produto

Para essa etapa, Sheth, Mittal e Newman (2001) afirmam que a organização deve definir as especificações técnicas do produto a ser adquirido.

4.4.5.4 Procura de Fornecedores

Posteriormente à definição da especificidade do produto, Kotler (2000) verifica que os compradores avaliam os fornecedores existentes no mercado através de listas, catálogos, feiras, recomendações, consultas pela internet. Com base nessas informações, os compradores identificam os fornecedores com boa reputação no mercado e selecionam os que consideram qualificados para prosseguir o processo.

4.4.5.5 Solicitação da proposta

Após a definição dos fornecedores a serem contatados, para Sheth, Mittal e Newman (2001), a empresa compradora solicitará cotações de preço a fornecedores que considere apropriado.

No ver de Kotler (2000), as propostas formais devem apresentar uma descrição detalhada a respeito do produto e devem ser encaradas também como documentos de marketing e não somente um documento técnico. Isso significa que devem ser apresentados os recursos e as capacidades da empresa para que se transmita confiança e tenha destaque frente a outros concorrentes.

4.4.5.6 Seleção do fornecedor

No ver de Kotler (2000), as organizações especificam os atributos esperados dos fornecedores assim como sua importância relativa para a decisão. Os atributos geralmente envolvem preço, qualidade, assistência técnica entre outros. Esses atributos para a escolha variam de acordo com a situação de compra e é fundamental que profissionais de marketing busquem o conhecimento desses para conduzir melhor seus esforços para a venda.

Ainda segundo o mesmo autor, os compradores dispensam grande parte do seu tempo negociando preço com os fornecedores uma vez que consideram negociações de preço como uma de suas responsabilidades mais importantes. Sheth, Mittal e Newman (2001) acrescentam que as organizações também procuram negociar no sentido de redimir variações técnicas entre uma proposta e outra dos fornecedores em questão.

Kotler (2000) adiciona que nesse momento dar-se-á a definição de quantos fornecedores a organização irá contratar para o produto em questão. O autor considera que atualmente muitas organizações pretendem trabalhar com um número reduzido de fornecedores com o objetivo de aprimorar qualidade e desempenho nos produtos demandados e reduzir seu preço ano a ano.

4.4.5.7 Especificação do pedido de rotina

Após ter selecionado o(s) fornecedor(es), para Kotler (2000), o comprador especificará a forma final do pedido da seguinte forma: detalha informações técnicas, quantidades requeridas, prazo de entrega, política de devolução, termos de garantia, etc.

4.4.5.8 Revisão de desempenho

Após a realização da compra, Sheth, Mittal e Newman (2001) afirmam que a empresa então se certifica de que o contrato de compra está sendo cumprido conforme estabelecido e que usuários e compradores satisfizeram suas necessidades.

Por fim, Kotler (2000) acresce que a organização compradora prossegue com um contínuo monitoramento de desempenho do fornecedor selecionado com o intuito de alterar o que for necessário, prosseguir com o relacionamento ou encerrá-lo.

4.4.5.9 Papéis versus processo de tomada de decisão

Para Sheth, Mittal e Newman (2001), os usuários têm papel mais ativo nos estágios de reconhecimento da necessidade e estabelecimento de critérios para a escolha. Nas etapas que envolvem a solicitação de propostas, busca de fornecedores e realização da compra, são os compradores quem, na maioria dos casos, tomam essas ações. Os indivíduos que desempenham o papel de analistas exercem forte influência para a avaliação de fornecedores. Para o estágio de avaliação, pode-se destacar o auxílio para a tomada de decisão por parte dos influenciadores. Por fim, para a seleção do fornecedor, os decisores são os responsáveis por isso na maioria dos casos.

5 METODOLOGIA

Nesse capítulo, será abordada a descrição do método de pesquisa adotado, tendo em vista os objetivos para o desenvolvimento deste estudo.

5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA:

O presente trabalho consiste numa pesquisa de abordagem qualitativa, com delineamento descritivo e estudo de campo ocasional.

De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa descritiva dispõe-se a descrever características, ou funções do mercado, e dá como certo que o pesquisador possui conhecimento prévio a respeito da situação-problema, devendo saber exatamente o que pretende com o estudo: quem ou o que deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo. Para o autor, esse tipo de levantamento é marcado por uma formação prévia de hipóteses específicas, por um estudo pré-planejado e estruturado, por um enunciado claro do problema, bem como por necessidades detalhadas de informações.

Com entendimento similar, Churchill (1987) declara que a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir. Nesse sentido, apesar de estar interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los, não tem a obrigação de explicá-los.

Como meio para realização da pesquisa descritiva, utilizou-se o estudo de campo ocasional. Tendo menor preocupação com a geração de grandes amostras representativas da população, esta categoria anseia, basicamente, pelo levantamento medianamente profundo de algumas situações. Assim, embora trabalhe com amostras que permitem análises estatísticas, não tem o objetivo de apresentar forte representatividade (VERGARA, 1997). Aqui, no que diz respeito à

classificação do estudo de campo, Mattar (2001) coloca que o mesmo pode ser ocasional, ou evolutivo. O primeiro, mais conhecido e utilizado, coleta e mede informações uma única vez no tempo, numa amostra individual, tendo sido empregado para realização do presente levantamento.

Nota-se que as qualificações elucidadas justificam a escolha do método descritivo e da abordagem unicamente qualitativa. Compreendendo – previamente - o processo de decisão de compra de computadores nas corporações, a pesquisadora, aqui, procurou transcender esse conhecimento, levantando e descrevendo possíveis variações entre as condutas das grandes e médias organizações para as pequenas empresas. Nesse contexto, o caráter qualitativo do estudo deveu-se ao fato da pesquisa não se preocupar com a representatividade numérica, e sim com o aprofundamento da compreensão do problema (GOLDENBERG, 1999). Através dele, então, visou-se aprofundar os tópicos de pesquisa, obtendo-se um maior entendimento da amostra estudada e do cenário exposto pelos respondentes – detalhes que poderiam ficar despercebidos sob números e percentagens.

5.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

Uma vez que o propósito deste trabalho foi abordar apenas pequenas empresas, coube a autora ater-se a algum tipo de delimitação para definição da amostra. Assim, com base numa importante fonte de pesquisa de mercado no ramo de Tecnologia de Informação, a IDC Brasil, definiu-se que o estudo seria aplicado somente às empresas com o seguinte perfil: pertencentes ao setor privado, com matriz ou sede em Porto Alegre (RS) e número máximo de 99 funcionários.

Selecionados por conveniência da pesquisadora, os respondentes formaram uma amostra não-probabilística e por acessibilidade (MALHOTRA, 2001). Nesse contexto, inicialmente, 19 empresas foram contatadas para agendar a entrevista. Ao

final da pesquisa, após algumas negações dos consultados, a pesquisa pode ser aplicada a 12 empresas.

Interessante colocar que, tendo em vista que o objetivo da pesquisa foi de mapear o processo de decisão de compra de computadores, nas pequenas empresas, julgou-se que o estudo estaria comprometido se a análise fosse efetuada numa única organização, ou segmento. Por essa razão, ilustrando as motivações e percepções nos diferentes contextos, procurou-se entrevistar empresas de perfis, estruturas e ramos de atuação diversos. O perfil das empresas pesquisadas encontra-se no Anexo B.

5.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Como instrumento para a coleta de dados, adotou-se a entrevista em profundidade semi-estruturada, que permite ao entrevistador testar o respondente, estimulando-o a revelar suas crenças e pensamentos mais profundos sobre o tópico em estudo. (SCHIFFMANN e KANUK, 2000). A escolha da técnica foi motivada pelo anseio de um maior entendimento do processo de compra em pequenas empresas, especificamente. Para isso, a pesquisadora expôs aos participantes a forma como se dá a mesma atividade nas grandes corporações, levantando similaridades e demarcando divergências de comportamentos, de necessidades e de preferências.

Construído antes da realização das entrevistas, o roteiro de perguntas, flexível, teve a função única de nortear a pesquisa, dando abertura para que entrevistador e entrevistado aprofundassem as questões e abordassem outros assuntos relacionados ao estudo. Tal roteiro encontra-se no Anexo A.

5.4 PROCEDIMENTO PARA A COLETA DE DADOS

Com o intuito de mapear o processo de decisão de compra de computadores pelas pequenas empresas de Porto Alegre de forma fidedigna, o presente estudo requereu a aplicação do instrumento de pesquisa em organizações que se encaixassem nas características descritas pelo IDC Brasil. Para atender a essa restrição, a autora contactou pessoas do seu convívio, expondo os propósitos do trabalho e buscando potenciais colaboradores. Como critério de seleção, a necessidade de que as entrevistas fossem aplicadas somente em funcionários com forte influência e vivência na decisão de compra de computadores. Assim, evitou-se que relatos inconsistentes, ou irreais fossem avaliados como verdadeiros.

Obtidos os respondentes, todas as entrevistas foram realizadas pela pesquisadora, tendo sido aplicadas pessoalmente, ou pelo telefone. A duração de cada uma delas foi de vinte minutos a uma hora.

5.5 PROCEDIMENTO PARA A ANÁLISE DE DADOS

Com o término da pesquisa, iniciou-se a análise de dados. As respostas obtidas através das entrevistas por telefone foram digitadas. As entrevistas pessoais, por sua vez, foram transcritas e agrupadas no mesmo arquivo das demais. O próximo passo foi transformar os dados obtidos em informações relevantes à solução dos objetivos dessa pesquisa.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados das entrevistas aplicadas. Primeiramente serão analisadas as etapas do processo de tomada de decisão de compra. Em um segundo momento, avaliar-se-ão os fatores internos e externos que influenciam a decisão. Por fim, proceder-se-á a identificação dos papéis exercidos pelos participantes do processo decisório.

6.1 ETAPAS DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO DE COMPRA

6.1.1 Reconhecimento do Problema

No primeiro momento da entrevista, buscou-se diagnosticar as razões que levam as empresas do segmento de pequenas empresas a dar início à compra de novos computadores.

As empresas entrevistadas informaram que a iniciativa para a compra de computadores surge em dois momentos: a partir da entrada de mais um funcionário que demande um PC para executar seu trabalho ou pela necessidade de troca de um computador existente no seu parque. Nesse último caso, a necessidade de troca é identificada quando o computador começa a executar seus aplicativos de forma bastante lenta e apresenta muitos anos de uso contínuo. Esse computador é então considerado muito defasado, ou seja, com configurações demasiadamente inferiores às existentes no mercado atual, o que causa a demora para que o funcionário possa executar suas tarefas nos programas instalados.

De acordo com a maioria dos entrevistados, a necessidade de compra de um novo PC devido à entrada de um mais um funcionário é identificada pelos sócios da

empresa. Já a baixa performance é percebida pelo usuário do PC, que comunica a um sócio que por sua vez é o responsável por tomar a decisão de iniciar ou não o processo para uma compra. Em alguns casos, o sócio recebe auxílio do seu técnico terceirizado para identificar a real necessidade de troca. Nas empresas onde há uma estrutura funcional própria para a área de informática, esta é responsável por identificar a necessidade de compra mediante reclamação do usuário.

Em nenhuma das organizações pesquisadas é gerado algum documento interno de requerimento de material. Isso é justificado nas entrevistas pelo fato do processo de compra sempre envolver os sócios ou a gerência, apresentando risco mínimo de um funcionário agir de má-fé, visando beneficiar-se de uma falsa liberação de recursos para a aquisição. Um dos entrevistados afirma que: “Não vejo necessidade de empresa pequena ter esse tipo de documento. Sou eu (sócio) quem vai realizar a compra, nenhuma compra será realizada sem eu saber.” Além disso, os entrevistados afirmam que o processo deve ser o menos burocratizado possível, para que se ganhe no dinamismo. Outro entrevistado justifica: “Pela empresa não ser muito grande, os processos podem ser tratados de forma mais interpessoal, não precisa ser tão burocrático, fica mais ágil.”

6.1.2 Descrição da Necessidade Geral

Após o reconhecimento da necessidade de se adquirir um novo PC pela empresa, a entrevista procurou identificar os atributos que as organizações buscam no novo PC a ser adquirido.

Os entrevistados foram unânimes ao informar que os equipamentos a serem adquiridos devem apresentar um preço competitivo em comparação a similares. Também enfatizaram a necessidade de máquinas de boa qualidade que atendam às expectativas dos usuários com relação a desempenho. Esses atributos são determinados pelo gestor de informática nas empresas que contam com tal profissional ou na sua ausência, pelos próprios sócios da empresa.

6.1.3 Especificação técnica

Nessa etapa, a entrevista teve por objetivo identificar como a especificação técnica do computador a ser adquirido é definida. Nota-se que há uma diversidade nas respostas fornecidas de acordo com a presença ou não de uma estrutura de informática na empresa.

As empresas que não contam com funcionários próprios especializados em informática, os sócios atem-se às necessidades usuais, ou seja, quais programas são essenciais ao desempenho das atividades da empresa. Todavia, por falta de conhecimento técnico a respeito de itens e especificidades de computadores, eles afirmam serem incapazes de definir qual sua melhor configuração. Dessa forma, as atividades a serem desempenhadas pelo computador são repassadas a um técnico de informática terceirizado, o qual se torna responsável por definir a especificação técnica (processador, memória, disco rígido, multimídia, etc.) mais adequada para a função. Além disso, os sócios afirmam não poder dispor muito de seu tempo à procura de maiores informações a respeito de configurações de computadores, pois estão envolvidos em outras tarefas mais importantes para o negócio.

Para os entrevistados que mantêm uma estrutura própria de gestão de informática, delegam a esta a definição da configuração mais adequada.

6.1.4 Procura de Fornecedores

Nesse estágio, procurou-se identificar o método de seleção dos fornecedores aos quais será requisitado o envio de orçamentos de compra.

Os entrevistados indicaram vários meios para a busca de fornecedores de computadores no mercado. Muitas empresas observam anúncios em jornais, revistas, TV, internet, mala-direta e catálogos. Os entrevistados também

consideraram os fornecedores de compras anteriores de equipamentos de informática da própria empresa ou compras pessoais dos envolvidos no processo.

Nas empresas desprovidas de departamento de informática, os sócios são leigos, por essa razão recorrem a indicações de seus técnicos de informática terceirizados, parentes e amigos que tenham vivenciado a experiência de compra de um computador recentemente para que possam tomar a decisão para quais fornecedores serão solicitados os orçamentos.

No caso das empresas que apresentam uma estrutura de informática própria, os fornecedores são definidos por essa área.

6.1.5 Solicitação de Proposta

Procura-se agora, analisar as formas pelas quais as organizações realizam a solicitações de orçamento para os fornecedores previamente selecionados.

Percebe-se entre os entrevistados um alto grau de informalidade nesse processo, uma vez que a maioria das cotações é sempre solicitada por telefone ao fornecedor. Em menor escala, as empresas fazem uso do e-mail para encaminhar a sua solicitação. Durante esse contato com o fornecedor, a empresa sempre informa a configuração do PC definida anteriormente.

Nenhuma das empresas entrevistadas utiliza documentação específica de solicitação de cotações detalhando todas as informações que são exigidas. Todavia, a pessoa que faz contato com o fornecedor tem noção dos dados que são necessários para que possa fazer a análise posteriormente: os itens da configuração, preço, prazo de entrega, condições de pagamento e prazo de garantia.

As empresas que contam com departamento próprio de informática deixam a cargo deste a solicitação de orçamento junto a fornecedores. Nas demais empresas,

o sócio ou o técnico de informática terceirizado torna-se o encarregado desta solicitação.

Apesar da maioria dos orçamentos ser solicitado via telefone, as propostas são enviadas pelos fornecedores por e-mail ou por fax.

6.1.6 Seleção do Fornecedor

Nessa etapa, a entrevista teve o intuito de levantar como ocorre a análise dos orçamentos recebidos, e posteriormente como se dá a seleção do fornecedor.

A análise das propostas recebidas varia de acordo com a existência ou não de uma estrutura interna de informática. Caso ela exista, a apreciação dos orçamentos é realizada por esta. Na sua ausência, cabe aos sócios em conjunto com o técnico de informática terceirizado essa tarefa, sendo geralmente realizada uma reunião para tanto.

As empresas entrevistadas têm como foco primordial o preço cobrado pelos computadores, ou seja, o fornecedor que apresentasse a proposta com o menor custo de aquisição, era o escolhido. Tal critério ocasiona uma procura por parte das empresas por várias propostas de orçamento, gerando uma não fidelidade ao mesmo fornecedor. Após a análise de preço, também foram citados como critério de escolha secundário condições de pagamento atrativas oferecidas pelo fornecedor, tais como parcelamento sem a incidência de juros e desconto para pagamento à vista. Por fim, são considerados como fatores de escolha: o fato da marca ter renome no mercado, inspirando, portanto, confiança de que se trata de um produto de qualidade e com assistência técnica eficiente; já haver vivenciado uma boa experiência com compras anteriores com o fornecedor, tendo o equipamento apresentado bom desempenho e sendo oferecida boa qualidade para atendimento no pós-venda; prazo de entrega compatível com as necessidades da empresa.

Em empresas onde não há um gestor específico para informática ou compras, os critérios de seleção de fornecedor são definidos diretamente pelos sócios. Nas

empresas que contam com um funcionário responsável pela área, este define os critérios.

6.1.7 Especificação do Pedido de Rotina

Após entender como o fornecedor é selecionado, a entrevista procurou identificar qual meio é utilizado para formalizar a compra do computador.

Nenhuma das empresas pesquisadas dispõe de um formulário para confirmações de pedido. Por essa razão, as solicitações de compra são repassadas aos fornecedores de forma diversa. As empresas contatam os fornecedores por telefone, fax ou e-mail. Nos casos onde o fax ou e-mail é usado para a comunicação, as empresas costumam responder o e-mail ou transmitir o fax recebido com a configuração do fornecedor confirmando a compra, condição de pagamento e dados para faturamento e entrega.

6.1.8 Revisão de Desempenho

A pertinência nesse ponto decorre da necessidade de avaliar-se a forma pela qual as empresas entrevistadas monitoram e revisam os equipamentos e os serviços prestados pelo fornecedor.

Com relação ao fornecedor, a verificação do cumprimento do contratado, em especial, do prazo de entrega é feita por um dos sócios nas empresas que não contam com o departamento de informática. Já as empresas que dispõe deste, não há envolvimento direto dos sócios, sendo essa tarefa realizada pelos funcionários da própria área.

Em nenhuma das empresas existe uma revisão preventiva dos computadores, apenas investigações pontuais, quando necessário. As empresas esperam que qualquer defeito apresentado seja identificado pelo próprio usuário, e este avisará o responsável, seja ele um sócio ou funcionário específico de informática.

6.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO DE COMPRA

6.2.1 Influência de Fatores Ambientais

Fatores ambientais não são determinantes por si só para a troca ou aquisição de um novo computador, devendo ser somado à necessidade latente de compra. Isso se deve ao fato do computador ser considerado pelos entrevistados como um produto com rápida defasagem, razão pela qual, um investimento numa máquina que não terá uso imediato não compensa em termos financeiros. Reduções de preço e condições facilitadas de pagamento proporcionam maior facilidade de trocas regulares de equipamentos, sendo ressaltado pelos entrevistados que novas tecnologias são introduzidas no mercado proporcionando melhor desempenho sem que haja um aumento substancial de preço.

As organizações sentem necessário ter um computador para se inserirem no contexto social e empresarial em que estão vinculados. A generalização do uso do computador e a conseqüente busca de máquinas mais novas e potentes nem sempre visa suprir uma real necessidade da empresa.

6.2.2 Influência de Fatores Organizacionais

A condução do processo de compra diferencia-se claramente nas empresas que possuem ou não um departamento próprio de informática, mesmo que ele seja representado por uma única pessoa. Verificou-se que em empresas com um número maior de computadores no parque apresentam uma estrutura própria para informática, que por sua vez, atua em praticamente todo processo de compra. As empresas que não dispõem de tal recurso recorrem a serviços terceirizados por ausência de pessoal qualificado para tal, visando evitar uma tomada de decisão equivocada.

Independentemente do tamanho ou estruturação da empresa não verificou-se a presença de um processo formalizado de compra. Não é adotada uma documentação própria para requisição de materiais ou confirmações de pedido de compra.

Poucas foram as entrevistadas que contam com funcionário dedicado exclusivamente a gerenciar compras. Mesmo as que possuem, optam por delegar a função da compra de computadores a especialistas de informática, sendo este funcionário ou terceirizado.

6.2.3 Fatores Interpessoais

Verificou-se a partir das respostas dos entrevistados, que o processo centraliza-se em um número restrito de pessoas. Como consequência, a personalidade dos indivíduos assim como seus valores, atitudes tendem a influir decisivamente na tomada de decisão.

6.2.4 Fatores Individuais

Observou-se uma diferença em termos de características pessoais entre os decisores da compra. A variação de idade é bastante ampla, desde jovens adultos até idosos. Da mesma forma, a posição hierárquica ocupada, iniciando a nível técnico até sócio-diretor da empresa. Verificou-se como fator em comum em todos os decisores, a aversão a risco, ou seja, privilegiavam a escolha de fornecedores já contratados anteriormente ou recomendados por pessoas de confiança de sua convivência.

6.3 PAPÉIS NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA

Qualquer funcionário das empresas a quem é designado um computador para desempenhar sua função pode ser considerado um usuário.

O papel de iniciador é desempenhado por um dos sócios mediante a necessidade de compra de um novo computador para um novo funcionário por ele admitido. Esse papel também pode ser desempenhado pelo profissional de informática da empresa quando este verifica a necessidade de troca.

Os sócios da empresa ou o funcionário de informática são os decisores da compra. Como influenciadores durante o processo, foi identificado pessoas com que estes convivem profissionalmente (o técnico terceirizado) ou pessoalmente (parentes e amigos).

Cabe ao um dos sócios da empresa ou ao funcionário do departamento de informática, quando existente, o papel de comprador.

7 CONCLUSÃO

Atualmente, a informatização é essencial para a sobrevivência de qualquer organização no mundo, seja ela micro, pequena, média ou grande. Dificilmente é concebível uma empresa que não conte com pelo menos um computador para executar suas atividades. Ao contrário do que se observava na década passada, é cada vez mais crescente a conscientização por parte das organizações de que a presença de computadores é um fator essencial para o ganho de produtividade e competitividade.

O Brasil não é exceção nesse contexto. A queda contínua dos preços, somada a incentivos governamentais para incentivar a demanda por computadores e o aumento na oferta de crédito pelas instituições financeiras públicas e privadas, proporcionou um crescimento substancial no mercado de TI.

Esse cenário favorável não criou um ambiente propício apenas para o investimento de grandes empresas, tradicionais consumidoras de tecnologia. Também as micro e pequenas empresas passaram a investir percentual de seu faturamento em tecnologia. Os reflexos dessa mudança podem ser verificados na mudança de política de vendas das empresas de TI, que vêm no mercado de micro e pequenas empresas uma das soluções para enfrentar a estagnação do mercado de grandes corporações. Contudo, o processo decisório de compra de computadores por parte dessas empresas difere daquele adotado pelos grandes corporações, em razão das diferenças estruturais das organizações.

Dessa forma, os estudos desenvolvidos acerca de tomada de decisão para grandes corporações não podem ser integralmente adotados quando o objeto de análise forem micro e pequenas empresas, as quais possuem particularidades a serem consideradas. Nesse sentido, o presente trabalho buscou mapear o processo decisório para a compra de computadores por micro e pequenas empresas, delimitando o campo de pesquisa ao município de Porto Alegre. Para tanto, foi aplicada uma entrevista pessoal semi-estruturada a um conjunto de micro e pequenas empresas de diversas áreas de atuação e perfis diferenciados.

A partir das respostas obtidas dos entrevistados, constatou-se que, de um modo geral, o processo de tomada de decisão de compra de computadores não é

formalizado. Ou seja, ao contrário de grandes empresas, observou-se a inexistência de parâmetros previamente estabelecidos para a compra. Chama atenção a ausência de regras e procedimentos referentes à consulta de número específico de fornecedores e de documentação padronizada.

As empresas pautam a escolha dos fornecedores em fatores como a notoriedade das marcas, recomendação de pessoas próximas aos decisores da compra, e principalmente o preço. Este foco no preço ocasiona como consequência a ausência de fidelidade a um determinado fornecedor, sendo assim, as empresas realizam novas aquisições através de compra de nova tarefa ou recompra modificada. Em contrapartida, a simples redução dos preços e/ou condições facilitadas de pagamento não geram por si só uma demanda por novos computadores. Esses fatores devem estar somados a uma necessidade latente das empresas por novas máquinas, uma vez que existe um consenso entre os entrevistados de que os computadores sofrem rápida defasagem pela introdução contínua de novas tecnologias.

Cabe ressaltar que, inobstante tratem-se de micro e pequenas empresas, existem relevantes diferenças estruturais entre elas que são determinantes no processo decisório. A principal destas é a existência ou não de um departamento de informática. As empresas desprovidas de uma estrutura própria de informática têm seu processo decisório centralizado nos sócios, sendo esses que exercem a grande maioria dos papéis (notadamente de iniciador, influenciador, decisor e comprador) durante o processo de compra. Mas também observa-se a presença em várias etapas de consultores técnicos terceirizados para auxílio nas decisões. Nas organizações que contam com estrutura própria de informática, a tarefa é delegada a tal departamento, que centraliza o processo. Assim sendo, seus respectivos funcionários exercem a maioria dos papéis, especialmente de iniciador, influenciador, decisor e comprador. Mesmo em empresas que contam com departamento de compras, este não se envolve diretamente quando se trata da aquisição de equipamentos de informática. Nota-se, portanto, que o processo de compra envolve um número reduzido de pessoas, o que ocasiona um forte reflexo de fatores individuais e interpessoais, como personalidade, valores, atitudes e motivações no decorrer do processo.

Por fim, cabe ressaltar que a ausência de regras, procedimentos, formalização e envolvimento de um grande número de indivíduos, o que poderia ocasionar em uma compra mal dimensionada, não se demonstrou nas entrevistas. Pelo contrário, os entrevistados foram unânimes ao ressaltar que não vêem necessidade de criar procedimentos formais para esse processo, pois a grande maioria de suas compras de computadores efetuadas até a presente data foi avaliada como satisfatória, uma vez que atenderam suas expectativas.

Espera-se com a elaboração do presente trabalho contribuir para o entendimento e aprofundamento do estudo do processo de tomada de decisão de compra organizacional quando aplicado a micro e pequenas empresas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONOMA, T. V.; SHAPIRO, B. P. **Sucesso e Marketing Industrial: a obtenção de lucros através da racionalização do mercado**. São Paulo: Harbra, 1991.

CHURCHILL, G. A. ; PETER, P. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. 2. ed. São Paulo: ed. Saraiva, 2000.

CHURCHILL JR., G.A. **Marketing Research: Methodological Foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.

COBRA, Marcos H. Nogueira. **Marketing Básico: uma Perspectiva Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8. ed., Rio de Janeiro: JC, 2000.

FEDERASUL. Disponível em < <http://www.federasul.com.br/noticias/noticiaDetalhe.asp?idNoticia=4656&CategoriaNome=Econ%C3%B4mico> > Acesso em 16 jun 2007.

Fernandes, Manoel. **IT Data coordena estudo sobre mercado de computadores no Brasil**. In: YAHOO – TECNOLOGIA. Disponível em: < <http://br.tecnologia.yahoo.com/060912/48/18qlk.html> > Acesso em 25 jun 2007.

INCLUSÃO DIGITAL. Disponível em < http://inclusao.ibict.br/index.php?option=com_content&task=view&id=771&Itemid=517 > Acesso em 16 jun 2007

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

IDC BRASIL. Disponível em: < http://www.idcbrasil.com.br/about_idc.asp?ctr=bra > Acesso em: 16 jun 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada**. 3.ed.,Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. Edição Compacta, São Paula: Atlas, 1996.

McCARTHY, E. Jerime. **Marketing Básico: Uma Visão Gerencial**. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976.

IDG NOW! Disponível em: <
<http://idgnow.uol.com.br/mercado/2007/04/19/idgnoticia.2007-04-19.6788495790> >
 Acesso em 23 abr. 2007.

PORTAL FATOR BRASIL. Disponível em <
http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=9860 > Acesso em 16 jun 2007

RASKIN, Sara Fichman. Tomada de Decisão e Aprendizagem Organizacional. In: **Bate Byte**, Curitiba, n. 135, set, 2003. Disponível em
<http://www.pr.gov.br/batebyte/edicoes/2003/bb135/tomada.shtml> > Acesso em 15 jun 2007.

REVISTA AMANHÃ. **Elas Querem as Pequenas**. Porto Alegre, Editora Plural, maio de 2007.

RICHERS, Raimar. **Marketing: Uma Visão Brasileira**. 2. ed: São Paulo: Negócio Editora, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 2005.

SHETH, J. N., MITTAL, B. e NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e científicos, 2000.

SEBRAE. Disponível em <
<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp> > Acesso em 16 jun 2007.

SEBRAE – São Paulo. Disponível em: <
http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produ%20sebrae/artigos/listadeartigos/escolha_software.aspx > Acesso em 26 jun 2007.

ÚLTIMO SEGUNDO. Disponível em: <
http://ultimosegundo.ig.com.br/economia/2007/05/21/abinee_venda_de_computador_avan231a_21_no_1trimestre_795780.html > Acesso em 31 mai 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

COOPERI – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. Disponível em: <
<http://www.cooperi.com.br/noticia.php?codigo=156> > Acesso em 25 jun 2007.

ANEXO A - ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

1. Quantos funcionários a empresa possui?
2. Quantos computadores a empresa possui?
3. Qual é o ramo de atuação da empresa?
4. A empresa possui um departamento de compras, TI e/ou suporte administrativo?
5. Que motivos levam a empresa a comprar novos computadores?
6. Reduções substanciais de preço (por promoções ou diminuição de impostos) podem antecipar uma compra? Por quê?
7. De quem geralmente parte a iniciativa para que sejam comprados novos computadores?
8. A empresa gera algum documento interno de requerimento de material?
9. A empresa define previamente a especificação (configuração) dos computadores a serem adquiridos?
10. Quem é responsável por definir a especificação (configuração) dos computadores?
11. A empresa define previamente o orçamento destinado a compra dos computadores?
12. Quem define previamente o orçamento destinado à compra de computadores?
13. A empresa trabalha com um fornecedor fixo para a compra de computadores? Quem definiu essa postura? Por qual razão essa postura foi tomada?
14. Caso a empresa não trabalhe com um fornecedor fixo, onde ela costuma procurar fornecedores de computadores para enviar sua solicitação de cotação?
15. Que critérios a empresa utiliza para selecionar os fornecedores para encaminhar as suas solicitações de cotações?
16. Quem define os fornecedores a serem selecionados para cotações?
17. Quem é responsável por contatar os fornecedores e encaminhar as solicitações de cotações?
18. De que forma a empresa transmite ao fornecedor a especificação (configuração) do computador pré-definida?

19. A empresa define previamente quais informações serão exigidas dos fornecedores nas suas cotações? Que informações são essas?
20. De que forma a empresa costuma receber as cotações dos fornecedores?
21. Quem é(são) o(s) responsável (s) por analisar as cotações recebidas dos fornecedores?
22. Os responsáveis por analisar as cotações recebidas do fornecedor costumam solicitar auxílio ou consultar outras pessoas antes de tomar alguma decisão? Quem são as pessoas consultadas geralmente?
23. Os responsáveis por analisar as cotações recebidas do fornecedor consultam informações em veículos de comunicação sobre os fornecedores? Quais veículos são consultados?
24. Que motivos levam a empresa a contatar novamente o fornecedor após o recebimento das propostas e antes de tomar alguma decisão? Quem realiza esse contato?
25. Quem decide o fornecedor a ser contratado para a compra de computadores?
26. Que critérios a empresa utiliza para selecionar o fornecedor para a compra de computadores?
27. Como a compra de computadores é solicitada fornecedor escolhido? Quem é responsável por encaminhar essa confirmação?
28. Existe algum responsável que monitora o prazo para recebimento dos computadores adquiridos?
29. Quem é a pessoa responsável por monitorar o desempenho dos computadores adquiridos e o serviço prestado pelo fornecedor?
30. As últimas compras de computadores foram consideradas eficazes na empresa? Por qual razão?

ANEXO B – PERFIL DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

