

FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

**O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL: contratação de
serviços de transporte rodoviário de carga fracionada**

Adauto Junqueira Caetano

Pedro Leopoldo

2014

Adauto Junqueira Caetano

O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL: contratação de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão da Inovação e Competitividade.

Linha de Pesquisa: Competitividade e Marketing.

Orientador: Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares.

Pedro Leopoldo

2014

658.884 CAETANO, Aduino Junqueira
C837c O comportamento do consumidor organizacional:
contratação de serviços de transporte rodoviário de
carga fracionada / Aduino Junqueira Caetano.

- Pedro Leopoldo: FPL, 2014.

72 p.

Dissertação: Mestrado Profissional em Administração,
Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo,
2014.
Orientador : Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares

I. Comportamento do Consumidor. 2. Compra Orga-
nizacional. 3. Serviço de Transporte. I. Título.
II.TAVARES, Mauro Calixta, orient.

CDD: 658.884

FOLHA DE APROVAÇÃO

Título da Dissertação: "O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL: contratação de serviços de transporte de carga fracionada".

Nome do Aluno: ADAUTO JUNQUEIRA CAETANO

Dissertação de mestrado, modalidade Profissionalizante, defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos professores:



Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares - Orientador



Prof. Dr. Tarcisio Afonso



Profa. Dra. Angélica Aparecida de Oliveira Bicalho

Pedro Leopoldo (MG), 21 de fevereiro de 2014.

AGRADECIMENTOS

Hoje foi possível alcançar esse objetivo, fico feliz não apenas pela realização de um sonho, mas pela oportunidade de ter várias pessoas que foram especiais para minha vida, seja pela presença acadêmica, amiga ou familiar.

A minha filha Kríscia Latuf Caetano, por ter propulsionado o alcance do meu sonho e agradecê-la por ser seu pai.

A minha mãe Nilva Junqueira Caetano e ao meu pai Jacy Barbosa Caetano, que sempre acreditaram que seria possível essa conquista, por isso, sempre vou agradecê-los por ser seu filho.

Aos meus irmãos e minhas irmãs que sempre deram muita atenção e me motivaram na trajetória escolhida.

Ao professor Mauro Calixta Tavares, meu orientador, pela sempre presente disposição em contribuir e por compartilhar conhecimentos na construção da revisão da literatura e dos aspectos metodológicos. Também, pela amizade construída nesse período de convivência.

Aos professores que tive a oportunidade de conhecer e de cursar disciplinas, agradeço pelos ensinamentos disponibilizados.

A Jussara e Cláudia, que, com a cordialidade que lhes são natas, sempre estiveram à disposição quando precisava de alguma orientação na secretaria.

À Fundação Pedro Leopoldo, que me acolheu e proporcionou a realização do meu sonho.

Aos colegas da turma de mestrado da FPL/2012-2013, pelo convívio e pelo conhecimento compartilhado durante o curso das disciplinas, além de construtivo, divertido. Terei saudades.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim.”

Chico Xavier

RESUMO

Um dos mais importantes setores da economia brasileira, é o setor de transporte rodoviário, o qual é uma atividade essencial à economia do país. De nada adiantaria a produção sem o transporte, uma vez que os bens produzidos não teriam como chegar aos seus consumidores finais. Assim, a presente dissertação tem por objetivo analisar o processo de tomada de decisão para a escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário, pelo usuário, pessoa jurídica de cargas fracionadas. Com este propósito, realizou-se, quanto aos fins, uma pesquisa exploratória e, quanto aos meios, qualitativa, com os usuários pessoa jurídica cadastrados no banco de dados do prestador de serviço de transporte em Contagem – MG. Seus objetivos foram: caracterizar o perfil dos usuários; descrever o processo decisório para a escolha; identificar as influências para a escolha, e, por fim, relatar o pós-compra relacionado aos fatores de escolha. A pesquisa deu-se através de um roteiro de entrevista semiestruturada elaborado e aplicada pelo próprio pesquisador, junto a treze usuários do prestador do serviço. Os resultados obtidos indicaram que, de modo geral, os usuários de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada sentem-se insatisfeitos com os serviços que utilizam. Ao mesmo tempo, indicam o que pode ser melhorado em relação ao serviço. Limitação: o baixo número de entrevistados, limitando o seu poder de generalização

Palavras-chave: Comportamento do consumidor; Compra organizacional; Serviço de Transporte.

ABSTRACT

One of the most important sectors of the Brazilian economy is the road transport sector, which is an essential activity for the economy of the country. It would be pointless producing without transportation, since the goods produced would be unable to reach their end consumers. So, this thesis aims to analyze the decision making process for choosing and hiring a provider of road transport service user, legal entity of fractional loads. For this purpose, was realized an exploratory research and as to the means, qualitative, with users registered in the database of the service provider of transport in Contagem-MG. The objectives were: to characterize the profile of users; describe the decision making process for selecting, identifying the influences on choice, and finally, report the post factors related to the choice of purchase. The survey was made by a script semistructured interview developed and applied by the participant himself, along thirteen users of the road transport service, feel dissatisfied with the service they use. At the same time, indicate what can be improved for a better result in relation to the service. Limitation: lower number of interviewed, with lower generalization power.

Keywords: Consumer Behavior, Buying Organizational; Transport Service.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Justificativa da pesquisa.....	9
1.2 Objetivos.....	11
1.2.1 Objetivo geral.....	11
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Estrutura da dissertação.....	12
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	14
2.1 Comportamento do consumidor.....	14
2.2 Segmentação de mercado.....	21
2.3 Compra organizacional.....	24
2.3.1 Participantes do processo de compra organizacional.....	27
2.3.2 Processo de seleção e compra.....	29
2.4 Natureza dos serviços.....	31
2.5 Transporte.....	35
2.6 Objeto da pesquisa.....	39
3 METODOLOGIA.....	41
3.1 Classificação da pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.....	41
3.2 Unidade de análise e observação.....	42
3.2.1 Unidade de análise.....	42
3.2.2 Unidade de observação.....	42
3.3 Procedimentos de coleta dos dados.....	43
3.4 Análise e tratamento dos dados coletados.....	43
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	45
4.1 Caracterização do perfil dos usuários.....	45
4.2 Processo de decisão para a contratação de serviço de transporte rodoviário....	47
4.3 Fatores que influenciam na contratação do serviço.....	52
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES	

PARA	PESQUISAS	62
FUTURAS.....		
5.1 Conclusões.....		62
5.2 Limitações da pesquisa.....		64
5.3 Sugestões para pesquisas futuras.....		65
REFERÊNCIAS.....		66
APÊNDICE A.....		71

1 INTRODUÇÃO

O setor de transporte rodoviário é um dos mais importantes setores da economia brasileira, é uma atividade essencial à economia do país. Sem o transporte de nada adiantaria a produção, uma vez que os bens produzidos não teriam como chegar a seus consumidores finais.

Assim sendo, a logística se torna o diferencial do prestador de serviço de transporte rodoviário de carga, que obriga as empresas a se concentrarem na apropriação eficaz e eficiente de seus recursos. O desempenho do serviço significa sucesso ou fracasso das operações, então, é crucial identificar os elementos mais importantes que o compõe e mensurar a satisfação dos clientes.

Para que as empresas sobrevivam é preciso que sejam rápidas na percepção de sinais do ambiente, além de tê-los como referencial para o desenvolvimento de suas atividades, também devem ser hábeis na interpretação e implementação constante dos requisitos emergentes de seus serviços.

A mudança de cenário tem sido uma constante no mundo atual. Em razão disso, passa a ser imprescindível a atualização das organizações através de tecnologias, estruturas e do próprio empenho dos empresários em realizar transformações. Como as alterações mercadológicas acontecem com muita rapidez, demandam astúcia dos responsáveis, sob pena de serem excluídos do mercado.

Para Mackenna (1999, p. 46), em “[...] um mundo onde os consumidores têm tantas opções, eles podem ser instáveis. Isso significa que o marketing moderno é uma batalha pela fidelidade do cliente.” É nesse cenário competitivo que as empresas se veem forçadas a reformularem o conceito da relação empresa/consumidor, abortando o marketing puramente centrado em transação e adotando o marketing orientado para relacionamentos e para o cliente.

De acordo com Kotler e Armstrong (1998, p.397), “[...] a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade.” Acontece que essa tarefa não é fácil ao se considerar a amplitude e a complexidade do universo de clientes,

o que envolve diferenças individuais, influências sociais, familiares e de grupos, entre outras variáveis.

Dado esse contexto, desenvolver relacionamento e buscar fidelização requer analisar o comportamento do consumidor e isso envolve distinguir como e porque ele compra, quais são os seus verdadeiros desejos e suas necessidades e, ainda, oferecer valor para esse cliente.

Em um ambiente competitivo, no qual o consumidor está cada vez mais exigente e informado, tem à disposição uma oferta crescente de produtos e serviços e apresenta diferentes perfis e hábitos, é gerada uma multiplicação de estratégias de mercado. No que tange a estratégias para conquista do consumidor, muitas ações são percebidas, entre elas, a diversificação e o foco em conceitos como os de fidelização dos clientes e de valor atribuído pelos consumidores à relação custo/benefício da compra.

Em suma, para que um produto ou serviço novo possa ser aceito pelo segmento de mercado por ele visado, é indispensável que se enquadre no sistema de valores aceitos pelos consumidores que formam esse segmento.

De acordo com Dias (2005), no mercado de negócios os procedimentos de compra são mais estruturados, envolvem profissionais especializados e treinamento para essa atividade, visto que as decisões de compra são muito mais complexas.

Ninguém compra um produto a não ser que haja um problema, uma necessidade ou um desejo e o processo de decisão de compra mostra como os indivíduos solucionam seus problemas rotineiros que levam à compra e ao uso de produtos de todos os tipos. Face ao exposto formula-se a seguinte questão que norteará esta dissertação: Como se dá o processo de decisão de escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário pelo usuário de cargas fracionadas?

1.1 Justificativa da pesquisa

O estudo do comportamento do consumidor de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada é um desafio, principalmente, porque não se constatou a existência de

investigações específicas que enfoquem os conhecimentos sobre esse setor da economia, o que faz desse um assunto instigante para a proposição de estudo, procurando explorar aspectos ainda pouco explicitados até o momento.

Com a demanda cada vez mais crescente por serviços de transporte rodoviário de carga fracionada e, conseqüentemente, com o aumento do número de competidores nesse ramo, esse setor tem se transformado em um ambiente de negócios com muita concorrência.

Mackenna (1999) afirma que, atualmente, tem-se vivenciado uma dinâmica de negócios bem diferente da de tempos remotos, na qual parece haver mais de tudo, mais lojistas, atacadistas, fornecedores de produtos e serviços, o que revela, de maneira especial, a figura do competidor. Daí que, “[...] nomes das marcas não têm mais a mesma influência que tinham sobre o consumidor.” (MACKENNA, 1999, p. 25).

Hoje os consumidores estão muito mais dispostos a testarem coisas novas. “[...] A tecnologia é capaz de produzir uma variedade quase que infinita de opções de produtos.” (MACKENNA, 1999, p. 25).

Peppers e Rogers (2001) explicam que ao relacionar com o cliente, a organização tem maiores condições de acertar seus produtos e serviços, podendo satisfazer necessidades e desejos individuais.

Para Churchill Jr. e Peter (2005), na teoria do marketing é preciso adaptar produtos e serviços ao perfil do público-alvo, definir preços apropriados e utilizar comunicação associada para informar aos usuários a respeito desses produtos ou serviços ofertados, o que proporciona para a organização melhor posicionamento de mercado.

Assim, os aspectos comportamentais são de grande importância para a decisão do comprador de serviço logístico. São as pessoas que tomam decisões e o consumidor, face aos seus costumes, interesses e julgamentos, desenvolve percepção de valor atinente a toda oferta a que é exposto (DIAS, 2006).

Da mesma forma que os consumidores e as empresas são diversificados, as razões pelas quais se estuda o comportamento do consumidor também são variadas. O campo do comportamento

do consumidor é de crescente interesse para os consumidores, as empresas e os estudiosos do comportamento humano (SCHIFFMAN; KANUK, 2000).

O estudo sobre esse mercado pode auxiliar os prestadores de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada no ajuste de suas respectivas estruturas de prestação de serviço, bem como de suas estratégias de enfoque mercantil. Com investigações sobre o comportamento do consumidor de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada, os profissionais do setor poderão ser municiados com informações para a elaboração de táticas de abordagens alinhadas aos aspectos do segmento examinado e, a partir daí, mais pesquisas sobre esse setor poderão ser desenvolvidas.

Importante ressaltar que tal estudo não possui a intenção de validar ou não o processo de contratação de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada. Mas, visa apontar ações mercadológicas que aos “olhos” do usuário de transporte são percebidas como valor por gerarem o interesse pelo serviço, principalmente, porque os retêm no negócio.

Para o mestrando tal trabalho se torna oportuno pois é uma de suas áreas de atividade, tendo desenvolvido trabalhos em empresas de logística e em concessionárias de veículos, entre inúmeras outras atividades.

1.2 Objetivos

O objetivo geral e os objetivos específicos irão delinear, com mais clareza, o propósito e a abrangência desta pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o processo de tomada de decisão para a escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário, pelo usuário, pessoa jurídica de cargas fracionadas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o perfil dos usuários de serviços de carga fracionada pesquisados;
- Descrever o processo decisório para a contratação de serviços de transporte rodoviário;
- Identificar as influências ou fatores para a escolha de um prestador de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada;
- Relatar o sentimento pós-compra relacionado aos fatores de escolha considerados.

1.3 Estrutura da dissertação

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos, a seguir:

O primeiro aborda a introdução/contextualização do problema, justificativa, os objetivos e a estrutura da dissertação.

O segundo capítulo apresenta a revisão da literatura, delineada pelos seguintes tópicos: comportamento do consumidor, segmentação de mercado, compra organizacional (participantes do processo de compra organizacional, processo de seleção e compra), natureza dos serviços, transporte, objeto da pesquisa.

O terceiro é dedicado à metodologia adotada para a realização desta pesquisa e alcance dos objetivos.

O quarto capítulo é composto pela apresentação e discussão dos resultados encontrados na presente investigação.

Finalmente, no quinto capítulo da dissertação, são apresentadas as considerações da pesquisa, possíveis limitações e sugestões para trabalhos futuros.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura está estruturada em seis partes, apresentadas na seguinte ordem: comportamento do consumidor; segmentação de mercado; compra organizacional (participantes do processo de compra organizacional, processo de seleção e compra); natureza dos serviços; transporte e, por último, objeto da pesquisa.

2.1 Comportamento do consumidor

O estudo do comportamento do consumidor investiga como os indivíduos tomam decisões de gastar seus recursos disponíveis – tempo, dinheiro, esforço – em itens relacionados ao consumo. O comportamento do consumidor engloba o estudo de o que compram, porque compram, quando compram, onde compram, com que frequência compram, usam o que compram e descartam o que compram (SCHIFFMAN; KANUK, 2000).

O comportamento do consumidor é uma ciência aplicada que utiliza conhecimento de economia, psicologia, antropologia, sociologia, estatística, mercadologia e de outras disciplinas. Essas referências servem de suporte para o conhecimento da cultura, dos valores, das crenças, dos desejos e de tudo aquilo que influencia na formação da personalidade do consumidor e que, conseqüentemente, influenciará em seus processos de decisão de compra (ENGEL; BLACKWELL; MINIARDI, 2005).

O comportamento do consumidor pode ser definido como “as atividades que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços, [ou de maneira mais ampla], [...], como um campo de estudo que foca nas atividades do consumidor.” (ENGEL; BLACKWELL; MINIARDI, 2005, p. 7).

No entanto, Sheth, Mittal e Newman (2001, p. 29) definem o comportamento do consumidor como “as atividades físicas e mentais realizadas por clientes de bens de consumo e industriais que resultam em decisões e ações como comprar e utilizar produtos e serviços, bem como pagar por eles.”

Para Peter e Olson (2009, p. 5),

[...] o comportamento do consumidor envolve os pensamentos e os sentimentos que as pessoas experimentam e suas ações no processo de consumo. Inclui também todas as coisas no ambiente que influenciam esses pensamentos, sentimentos e ações, tais como comentários alheios, propagandas, informações sobre o preço, embalagem, aparência dos produtos e muitos outros. É fundamental notar nessa definição que o comportamento do consumidor é dinâmico e envolve interações e trocas.

Ao considerar todos os encontros vivenciados a cada dia com produtos, marcas e propagandas, sem mencionar as escolhas de pessoas e de gasto de tempo, começa-se a entender algo de um assunto denominado “comportamento do consumidor.”

O ponto de partida para entender o comportamento de compra do consumidor é o modelo de estímulo e resposta, tanto estímulos ambientais (econômicos, tecnológicos, políticos, culturais) como estímulos de marketing (produto, preço, praça e promoção) que penetram no consciente do comprador. Por sua vez, as características do comprador (culturais, sociais, pessoais, psicológicas) e o processo de decisão (reconhecimento do problema, busca por informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra) é que levam a certas decisões de compra (escolha do produto, escolha da marca, escolha do revendedor, frequência de compra e montante de compra). (KOTLER, 2005, p. 122).

Para Kotler (2005), o objetivo do marketing é satisfazer e atender às necessidades e aos desejos de clientes-alvo, portanto, é importante observar como os indivíduos, os grupos e as organizações selecionam, compram, utilizam e descartam produtos, serviços, ideias ou experiências, em resumo, analisar o comportamento do consumidor.

Contribuem para essa linha de pensamento Engel, Blackwell e Miniardi (2000), quando afirmam que o consumidor utiliza recursos econômicos, temporais e de conhecimento para as suas decisões de compra. Analisar os recursos econômicos propicia entender o porquê, o que e quando as pessoas compram, além de servir como medida de nível de renda, riqueza, confiança e outros. Os recursos temporais indicam como o consumidor gasta seu orçamento com a percepção de tempo, e qual o valor que esse item comporta em uma decisão de compra. Os recursos cognitivos são utilizados com mais frequência pelos consumidores modernos, afinal, eles utilizam a capacidade mental disponível para empreenderem um entendimento do processamento da variedade de informações auferidas.

O mercado não é um simples espaço de trocas de mercadoria, mas também um lugar onde se verifica interações sociais e simbólicas. Uma das grandes mudanças em transações comerciais está no novo perfil do consumidor, que não se sente mais satisfeito com um simples ato de comprar para atender suas necessidades básicas ou se apropriar de bens. O consumidor atual não é mais um agente passivo de transação comercial, assume um novo perfil, mais exigente, poderoso, consciente e bem informado de seus direitos, toma decisões de consumo e, muitas vezes, dita as regras desse consumo (MACKENNA, 1999).

No contexto atual, o ato de comprar torna-se uma atividade complexa diante da variedade de produtos e serviços disponíveis e devido à avalanche de mensagens de comunicação de venda que são ofertadas. Por isso, atualmente, a compra comparada, que diz respeito aos bens que o cliente, durante o processo de seleção e compra, caracteristicamente compara em termos de adequação, qualidade, preço e modelo, assume maior destaque do que a compra por impulso, ou seja, aquela em que a decisão de compra é tomada no próprio ponto de venda e não estava programada pelo consumidor, quando referente a determinados tipos de produtos e públicos.

Engel, Blackwell e Miniardi (2000) afirmam que entender o comportamento de compra do consumidor requer analisar as diferenças individuais, personalidade, valores e estilo de vida; motivação, envolvimento e autoconceito; conhecimento; atitudes; recursos do consumidor, ou seja, uma interpretação mais aguçada da diversidade de elementos que podem ser observáveis nas decisões de compra e consumo.

Entender as diferenças individuais do consumidor é se alicerçar em ações estratégicas, negócios e resultados, objetivando maior índice de sucesso nos esforços de marketing focados em relações. Para Mowen e Minor (2003), existem três perspectivas para se analisar o comportamento de decisão do consumidor:

- a) a perspectiva de tomada de decisão envolve as etapas que antecedem a escolha até a avaliação pós-aquisição, a essência desse conceito baseia-se na psicologia cognitiva e na ciência da economia;
- b) a perspectiva experiencial interpreta a tomada de decisão de compra não somente racional, mas também com o objetivo de suprir fantasias, diversão, sentimentos e emoções, baseia-se na sociologia e antropologia;

c) a perspectiva de influência comportamental é resultante de ação direta de forças do ambiente sobre o comportamento, como promoção de vendas, normas culturais, o ambiente físico ou pressões econômicas.

Uma decisão é uma escolha de uma opção entre duas ou mais alternativas. Para uma pessoa tomar uma decisão, é preciso que mais de uma alternativa esteja disponível (SCHIFFMAN; KANUK, 2000).

Kotler e Keller (2006) elaboram o processo de decisão de compra do consumidor em um modelo de cinco etapas, que muito auxilia na compreensão de como os consumidores tomam suas decisões de compra: reconhecimento do problema; busca de informações; avaliação de alternativas; decisão de compra e comportamento pós-compra. Esse processo começa bem antes da compra real e tem consequências que perduram por muito tempo, embora, nem sempre os consumidores passam por todas as cinco etapas ao comprar um produto. Eles podem pular ou inverter algumas delas, assim:

a) reconhecimento do problema – o processo de compra começa quando o comprador reconhece o problema ou uma necessidade. Esta pode ser provocada por estímulos internos ou externos. No primeiro caso, uma das necessidades normais da pessoa, fome, sede, sexo, sobe para o nível de consciência e torna-se um impulso. No segundo caso, a necessidade é provocada por estímulos externos, o indivíduo admira o carro novo de um vizinho ou vê um anúncio de férias no Havaí na televisão, o que desencadeia ideias sobre a possibilidade de fazer uma compra;

b) busca de informações – o consumidor interessado tende a buscar mais informações. Pode-se distinguir entre dois níveis de interesse. O estado de busca mais moderado é denominado atenção elevada, nesse nível a pessoa é mais receptiva a informações sobre um produto. No outro nível o indivíduo embarca em uma busca ativa por informações, procura literatura a respeito, telefona para amigos, vasculha a internet e visita lojas para saber mais sobre o produto. As fontes de informação do consumidor dividem-se em quatro grupos:

- fontes pessoais: família, amigos, vizinhos e conhecidos,
- fontes comerciais: propaganda, vendedores, representantes, embalagens, mostruários,
- fontes públicas: meios de comunicação de massa, organizações, classificação de consumo,
- fontes experimentais: manuseio, exame, uso do produto.

A quantidade relativa e a influência dessas fontes de informação variam de acordo com a categoria de produtos e as características do comprador. De maneira geral, o consumidor

recebe a maior parte das informações sobre um produto por meio de fontes comerciais. Entretanto, os elementos mais efetivos vêm de fontes pessoais ou públicas, que são autoridades independentes. Cada fonte de informação desempenha uma função diferente ao influenciar a decisão de compra. As fontes comerciais normalmente desempenham uma função informativa, enquanto as fontes pessoais possuem função de avaliação ou legitimação. As pessoas ainda gostam de apertar tomates, sentir o toque de um tecido, cheirar um perfume e interagir com vendedores.

c) avaliação de alternativas – não existe um processo único de avaliação e os modelos mais atuais tratam esse processo como cognitivamente orientado, isto é, consideram que o consumidor forma julgamentos, principalmente em base racional e consciente. Conceitos básicos para entender os processos de avaliação do consumidor, primeiro, ele está tentando satisfazer uma necessidade; segundo, está buscando certos benefícios na escolha do produto; terceiro, o consumidor vê cada produto como um conjunto de atributos com diferentes capacidades de entregar os benefícios para satisfazer aquela necessidade. Os atributos que interessam aos compradores variam de acordo com o produto;

d) decisão de compra – no estágio de avaliação, o consumidor cria preferência entre as marcas do conjunto de escolha e também forma uma intenção de comprar as marcas preferidas. Ao formar essa intenção de compra, ele pode passar por cinco subdecisões: decisão por marca (marca A); decisão por revendedor (revendedor 2); decisão por quantidade (um computador); decisão por ocasião (fim de semana); decisão por forma de pagamentos (cartão de crédito). As compras de produtos para o dia a dia envolvem menos decisões e deliberações;

e) comportamento pós-compra – após a compra, se o consumidor perceber certos aspectos inquietantes ou ouvir coisas favoráveis sobre outras marcas, pode experimentar alguma dissonância cognitiva. Ele ficará, então, atento a informações que apoiem sua decisão. As comunicações de marketing devem proporcionar crenças e avaliações que ajudem o consumidor a sentir-se bem em relação a sua escolha. O trabalho do profissional de marketing não termina quando o produto é comprado, ele deve monitorar a satisfação, as ações e a utilização em relação ao produto depois de efetuada a compra, assim apontadas:

- satisfação pós-compra - é derivada da proximidade entre suas expectativas e o desempenho percebido do produto. Esses sentimentos definem se o consumidor voltará a comprar o produto e se falará favorável ou desfavoravelmente sobre ele para outras pessoas. A importância da satisfação pós-compra sugere que o apelo do produto deva representar fidedignamente seu provável desempenho,

- ações pós-compra - a satisfação ou a insatisfação do consumidor em relação ao produto influenciará seu comportamento subsequente. Se ele ficar satisfeito, há mais probabilidade que volte a comprar o produto. O consumidor satisfeito tende a dizer coisas positivas sobre a marca a outras pessoas. Os consumidores insatisfeitos, por sua vez, podem abandonar ou devolver o produto. Também podem buscar informações que confirmem seu alto valor ou ainda tomar ações públicas como reclamar para a imprensa, procurar um advogado ou queixar-se para outros grupos como entidades comerciais, privadas ou governamentais. Entre as ações privadas estão: parar de comprar o produto (opção de saída) ou avisar os amigos (opção de vozes). Em todos esses casos, a empresa fez um mau trabalho em termos de satisfação do cliente,

- utilização pós-compra e descarte - as organizações devem monitorar como os compradores usam e descartam os produtos. Um elemento importante da frequência de compras é a taxa de consumo do produto, quanto mais rápido os compradores consumirem um produto, mais rápido voltarão a comprar. Existe uma oportunidade potencial para aumentar a frequência de uso de um produto quando a percepção do consumidor, no que se refere a sua utilização, difere da realidade. No caso de produtos com vida útil relativamente curta, por exemplo, os consumidores tendem a superestimar sua durabilidade, não o substituindo com frequência adequada. Se os consumidores jogam o produto fora, as organizações precisam saber como eles o fazem, principalmente se isso pode prejudicar o meio ambiente, como ocorre no caso de pilhas, embalagens de bebidas e fraldas descartáveis.

Baker (2005, p. 104) comenta que no processo de compra organizacional “a negociação é comum e o sucesso nos negócios muitas vezes é determinado pela habilidade de indivíduos no gerenciamento de relacionamentos fornecedor-cliente durante períodos de tempo consideráveis.” Esse processo envolve muitas pessoas diferentes e o relacionamento é fator crucial para o sucesso.

De acordo com Hutt e Speh (2002), o comportamento do comprador organizacional é muito mais um processo do que um ato ou evento isolado. Ao pesquisar o histórico de uma decisão de compras em uma organização é possível descobrir pontos críticos de decisão e ver surgir a necessidade de informações. Na verdade, as compras organizacionais envolvem diversos estágios e cada um deles gera uma decisão. Os estágios são os seguintes, segundo os autores: reconhecimento do problema; determinação das características e quantidade de itens necessários; descrição das características e da quantidade de itens necessários; procura e

qualificação dos fornecedores em potencial; recebimento e análise das propostas; avaliação das propostas; seleção de fornecedor (es); seleção de uma rotina de pedido; e revisão de desempenho. Da mesma forma, a composição da unidade de tomada de decisão pode variar de um estágio para outro à medida que os membros da organização entram ou saem do processo de compras.

Para Hutt e Speh (2002), os oito estágios do modelo de um processo de compras podem não progredir sequencialmente e variar devido à complexidade da situação de compra. Entretanto, o modelo permite uma compreensão do processo de compra organizacional. Alguns estágios podem ser concluídos simultaneamente; o processo pode ser reorientado a qualquer momento para uma redefinição do problema básico; ou pode ser interrompido em razão de uma mudança no ambiente externo ou de decisão da alta gerência. O processo de compra organizacional é moldado por um grande número de forças internas e externas como mudanças na economia, nas condições de concorrência ou ainda uma alteração básica nas prioridades organizacionais.

De acordo com Kotler e Keller (2006), o comprador organizacional enfrenta diversas situações decisórias ao realizar uma compra como a complexidade do problema a ser solucionado, se a compra é uma novidade, o número de pessoas envolvidas e o tempo requerido. Churchill Jr. e Peter (2000) distinguem três tipos de situações de compra: recompra direta, compra modificada e nova compra:

- a) recompra direta – trata-se de um procedimento rotineiro, no qual o comprador simplesmente repete pedidos anteriores, sem nenhuma alteração. As organizações que utilizam essa modalidade geralmente são experientes na compra do produto, têm necessidade constante e fornecedores regulares para o produto;
- b) compra modificada – trata-se de um tipo de compra que envolve o exame de uma série de alternativas antes de sua concretização. Geralmente, decorre de mudanças efetuadas em condições de compra de uma recompra direta, quando novas regras, novos preços e outros fatores são avaliados. A partir das definições e da decisão de compra, ela pode ser até convertida em um processo de compra direta;
- c) compra nova – trata-se de um processo inicial de compra ou daquela que é efetuada uma única vez. Neste último caso, pode envolver grandes custos e muitas possibilidades de erro. Exatamente por isso, compras novas podem envolver elevado número de tomadores de decisão, necessitando de muitas informações sobre os produtos e fornecedores alternativos.

Em uma abordagem mais objetiva, analisar o comportamento do consumidor requer um estudo sobre os fatores de influência individuais do ambiente. Dessa forma, é possível direcionar as informações sobre o que, quando, onde e quando os consumidores compram, podendo assim, ficar mais próximo deles e mantê-los, por mais tempo, junto ao negócio da empresa.

2.2 Segmentação de mercado

Segundo Mowen e Minor (2003), cada indivíduo, em uma população, possui um conjunto único de necessidades, vontades e aspirações. Logo, o processo de decisão de escolha envolve aspectos amplos e variados, que vão desde características pessoais a características culturais.

O marketing voltado estrategicamente para satisfazer clientes pressupõe a necessidade de rever as práticas de marketing de massa para marketing de segmentação. Pensar em segmentação requer analisar um conjunto de premissas.

A primeira de elas reconhecerem a segmentação natural, aquela que advém espontaneamente do meio em que o negócio insere, onde o particular supera o “grupo” ou o “todo”. A segunda é que o foco no negócio ressalta as vantagens competitivas, portanto, abranger ações comerciais compatíveis com um mercado em amplitude, é praticamente ilusório. A terceira é que, a par dessas situações anteriores, atender mercado individual é delicado e requer especialização (TAVARES; SANTOS, 2006, p. 113, grifo do autor).

Bonoma e Shapiro (1983) e Kotler e Keller (2006) definem a segmentação de mercados organizacionais de forma semelhante, a única diferença é que Kotler e Keller (2006) apresentam a variável geográfica. As variáveis são: geográfica - região, porte cidade, densidade, área; demográfica - setor, porte da empresa, localização; operacional - tecnologia, status de usuários e não usuários, recursos dos clientes; abordagem de compra - organização em relação a compras, estrutura de poder, natureza dos relacionamentos existentes, políticas gerais de compra e critérios de compras; fatores situacionais - urgência, aplicação, tamanho do pedido; características pessoais - similaridade comprador vendedor, atitude em relação ao risco, fidelidade (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Hutt e Speh (2002), o processo de segmentação de mercado organizacional pode ser dividido nas seguintes fases:

- a) identificação dos macrosegmentos com base nas características organizacionais;
- b) seleção dos macrosegmentos aceitáveis com base nos objetivos e recursos corporativos;
- c) avaliação de cada um dos segmentos selecionados, tendo em vista a homogeneidade de resposta aos estímulos de marketing da empresa e os custos e benefícios de atendê-lo;
- d) identificação dos microsegmentos dentro de cada macrosegmento, com base nas características da unidade de tomada de decisão;
- e) seleção dos microsegmentos desejados com base nos custos e benefícios de atendê-los;
- f) identificação de um perfil completo dos segmentos com base nas características de nível macro e micro.

Ainda segundo Hutt e Speh (2002), os principais critérios para a avaliação da empresa sobre se deseja ou não atender a um segmento são:

- a) acessibilidade - possibilidade que a empresa tem de concentrar efetivamente seus esforços no segmento;
- b) mensurabilidade - se existem e se podem ser obtidas informações sobre as características de um determinado segmento escolhido;
- c) substancialidade - se os segmentos são grandes / lucrativos o suficiente;
- d) compatibilidade - se as forças de comercialização da empresa estão de acordo com as condições atuais e futuras de mercado;
- e) receptividade - como os segmentos respondem aos diferentes elementos do composto mercadológico.

A empresa deve ainda levar em consideração o ambiente competitivo (levando em consideração os concorrentes atuais e potenciais e suas principais competências) e o ambiente tecnológico (tecnologia de produto, de processo e de gerenciamento).

Com definição semelhante, Kotler e Keller (2006, p. 257) reportam que “nem toda segmentação é útil.” Para serem úteis, os segmentos de mercado devem atender favoravelmente aos cinco critérios, sendo três coincidentes com os apresentados por Hutt e Speh (2002): mensuráveis, substanciais (ser grande e rentável) e acessíveis (possível alcançar e atender). Já os demais critérios: diferenciáveis (responder de maneira diferente a cada

elemento e programa do mix de marketing) e acionáveis (deve ser possível desenvolver programas efetivos para atrair e atender aos segmentos) apresentam diferenças.

Segmentar é, portanto, uma forma de ordenar e hierarquizar as características que os consumidores, finais ou organizacionais, possuem em comum, nas quais a organização focará suas estratégias de atuação mercadológica, objetivando maior interação entre a empresa e seus consumidores. Vale lembrar que as diferenças das necessidades ou dos desejos dos clientes, bem como a diversidade de suas atitudes e predisposições frente às ofertas, sinalizam às organizações, as oportunidades para segmentarem o mercado, ou seja, subdividirem um mercado maior em grupos menores que podem se transformar em mercados-alvo (COBRA, 1997).

Tavares e Santos (2006) apontam que a segmentação parte da constatação de que os indivíduos e as organizações podem ser agrupados mediante critérios pré-estabelecidos, para representarem padrões de respostas aos esforços de marketing de uma empresa. E ainda, que a organização precisa identificar e agrupar traços comuns do comportamento desses consumidores para desenvolver programas de marketing adequados a atendê-los da forma como são ou foram agrupados.

Assim, as variáveis utilizadas para segmentar os mercados consumidores podem ser subdivididas em três classes principais: a primeira considera as características básicas do cliente, ou seja, aquelas que não mudam de compra para compra, são as informações classificatórias; a segunda, chamada de segmentação por benefícios, associa as percepções e preferências do comportamento do consumidor com as causas e os efeitos da compra; e finalmente, a terceira abrange a segmentação por consumo, comunicação e reação a elementos do mix de marketing, com base no comportamento do cliente (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2001; KOTLER, 2005; TAVARES; SANTOS, 2006).

Corroborando esse conceito, Cobra (1997) ressalta que para segmentar é preciso identificar e medir quem está dentro e quem está fora do âmbito de interesse atual e potencial de compra. O autor enfatiza a necessidade de a segmentação estar voltada para a acessibilidade, para os esforços de marketing e para a estabilidade do mercado-alvo. Assim, esses fatores relevantes, ao serem observados no momento da segmentação, fornecem maior garantia de reciprocidade para a oferta e procura sustentadas nos objetivos propostos pela organização. Tavares (2008)

ressalta que o estudo de segmentação de mercado, de acordo com alguns teóricos, pode ser visto segundo três dimensões: conceito, processo e bases. Mas o autor vai além dessas abordagens quando relata a pré-existência da segmentação a partir da perspectiva antropológica de estratificação social:

A segmentação comporta outros enfoques não explorados adequadamente pela literatura mercadológica. Um deles refere-se à chamada antropologia do consumo. Por sua natureza e abrangência, a perspectiva antropológica comporta processos diferentes dos mais usuais para a atividade de segmentação de mercado. Pode-se considerar que ela os inverte, já que os grupos de consumidores já se encontram segmentados, definindo em grande parte os bens que vão consumir para marcar status, papéis e interações grupais pretendidos (TAVARES, 2008, p. 1).

A abordagem de Tavares (2008) sinaliza a questão da segmentação quanto a ser aprimorada em sua compreensão de significado e finalidade, justificando que as organizações necessitam mudar a postura de ações mercadológicas pró-ativas, para uma atitude de segmentação que se realize previamente ao lançamento de ofertas de marketing. A segmentação deixa de ser uma estratégia isolada para se tornar uma consequência do processo de análise de mercado estudado.

De acordo com Kotler (2005, p. 14), “[...] as empresas têm mais chances de ser bem-sucedidas quando escolhem seus mercados-alvo com cuidado e preparam programas de marketing sob medida para eles.”

A segmentação de mercado objetiva determinar diferenças entre grupos de compradores, separando-os de maneira que a empresa possa desenvolver seus esforços para a escolha daqueles nos quais sua atenção se concentrará. Para Siqueira (2005), existem três pontos importantes para segmentar: o mercado deve ser segmentado porque os consumidores são diferentes; os consumidores gostam de expressar suas diferenças; e o terceiro ponto decorre do crescimento da empresa e da necessidade de maximizar a oferta.

2.3 Compra organizacional

O mercado organizacional é formado por todas as organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros. Os principais setores que compõem o mercado organizacional são a agricultura, exploração florestal e pesca; mineração; manufatura; construção; transporte; comunicação; serviços públicos; setor bancário, financeiro e segurador; distribuição e serviços (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Webster Jr. e Wind (1972, p. 208), compra organizacional é “o processo de tomada de decisão por meio do qual as organizações estabelecem a necessidade da compra de produtos e serviços, além de identificar, avaliar e escolher, entre as marcas e os fornecedores disponíveis, qual a melhor opção.”

A tomada de decisão do comprador varia conforme o tipo de decisão de compra. As compras complexas e caras envolvem maior deliberação do comprador e maior número de participantes (KOTLER; AMSTRONG, 2003).

Las Casas (2006, p. 211) comenta que “[...] as variáveis que interferem no processo de compra são mais complexas e que, por isso, esse mercado possui características diferentes do mercado de consumo.”

As compras organizacionais, quando comparadas às de uso pessoal realizadas por consumidores, envolvem mais dinheiro e maior quantidade de produtos, além de serem feitas por compradores profissionais que representam os interesses da organização para a qual trabalham (KOTLER, 2000). Corroborando o autor Webster Jr. e Wind (1972) afirmam que, geralmente, as compras organizacionais são executadas por profissionais da área de compras e requer especialização, respeitando os procedimentos e as políticas de cada empresa.

Segundo Las Casas (2000), o comportamento de compra deve ser interpretado a partir da dimensão da organização que contrata o serviço. Nas pequenas e médias empresas, normalmente, não existe uma função específica para tratar de compras. Na maioria das vezes, quem cuida é o dono da organização ou o responsável pelo setor financeiro. Deve-se considerar sempre esse aspecto no transcurso da interpretação do público a ser trabalhado.

Para Kotler e Keller (2006), os mercados organizacionais possuem diversas características que os tornam muito diferentes dos mercados consumidores:

- a) menos compradores, porém de maior porte – as empresas do segmento de produtos empresariais lidam, geralmente, com menos compradores de maior porte do que as empresas voltadas para os produtos de consumo;
- b) relacionamento estreito entre fornecedor e cliente – em consequência do menor número de clientes, da importância e do poder dos clientes de grande porte, os fornecedores frequentemente customizam suas ofertas com o intuito de atender às necessidades específicas desses clientes;
- c) compra profissional – os bens organizacionais são comprados por compradores treinados, que são obrigados a seguirem as políticas, as normas e as exigências de compra da empresa para a qual trabalham;
- d) diversas influências de compra – muitas pessoas influenciam o processo de tomada de decisão nas compras organizacionais. Para a compra de bens muito importantes é comum que sejam designados comitês de compra formados por técnicos e, até mesmo, pela alta gerência;
- e) vários contatos de vendas – como um número maior de pessoas está envolvida no processo de vendas, é necessário fazer vários contatos até conquistar os pedidos, muitos ciclos de vendas duram anos;
- f) demanda derivada – a demanda por bens organizacionais deriva da demanda por bens de consumo. Por esta razão, a empresa que atua no mercado organizacional deve acompanhar, de perto, os padrões de compra dos consumidores finais;
- g) demanda inelástica – a demanda total de muitos bens e serviços organizacionais é inelástica, ou seja, não é muito afetada pelas mudanças de preços;
- h) demanda oscilante – a demanda por bens e serviços organizacionais tende a ser mais volátil do que a demanda por bens e serviços de consumo. Determinado aumento percentual na demanda de consumo pode levar a um aumento percentual muito maior na demanda de instalações e equipamentos necessários à produção adicional. Os economistas se referem a isso como efeito acelerador;
- i) concentração geográfica dos compradores – a concentração geográfica dos compradores ajuda a reduzir os custos de venda;
- j) compra direta – em geral, os compradores organizacionais preferem comprar diretamente dos fabricantes a de intermediários, sobretudo quando se trata de itens tecnicamente complexos ou caros.

Churchill Jr. e Peter (2005) pontuam que os profissionais de marketing podem beneficiar-se ao compreender o que os compradores organizacionais procuram e como tomam as decisões de compras. Em geral, o processo de compra organizacional se inicia com alguém de dentro da empresa reconhecendo uma necessidade ou um problema a ser resolvido. Em seguida, alguns profissionais têm a responsabilidade de resolver esse problema ou de tomar a decisão de compra. Assim, os indivíduos que realizam a compra buscam as alternativas disponíveis. Logo após, são estabelecidos os critérios de seleção, como especificações do produto, e definidos então os procedimentos de escolha e avaliação da melhor alternativa, o que é concluído com a compra e a avaliação de desempenho do produto e do fornecedor.

2.3.1 Participantes do processo de compra organizacional

São as pessoas que representam as organizações na compra de bens e serviços. Os compradores atuam mais em situações de recompra simples e recompra modificada, enquanto funcionários de outros departamentos exercem maior influência em situações de novas compras (KOTLER; KELLER, 2006).

Siqueira (2005, p. 171) elucida que “as organizações não tomam decisões; são as pessoas que as tomam.” O comprador possui duas metas: melhorar a sua posição na empresa (interesse individual) e favorecer os objetivos da organização (lucros, vendas, imagem, reputação, luta com a concorrência). O objetivo do vendedor é influenciar os compradores para que deem preferência a sua empresa. Para isto, é necessário conhecer a organização, o processo de compra e o comprador.

Las Casas (2012) e Webster Jr. e Wind (1975) denominam centro de compras a unidade de decisões de uma organização compradora. O centro de compras é composto por “todas as pessoas e grupos que participam do processo decisório de compra e que compartilham algumas metas e riscos provenientes das decisões.” (LAS CASAS, 2012, p. 215). O centro de compras inclui todos os membros da empresa que exercem um dos seguintes papéis no processo de compra:

- a) usuários – aqueles que utilizaram o produto ou serviço. Em muitos casos, os usuários iniciam a proposta de compra e ajudam a definir as exigências que devem ser atendidas pelo produto;
- b) iniciadores – aqueles que solicitam a compra de um produto. Podem ser os usuários do produto ou outros membros da empresa;
- c) influenciadores – pessoas que influenciam a decisão de compra. Muitas vezes ajudam a definir especificações e ainda fornecem informações sobre alternativas disponíveis. Nesse sentido, a equipe técnica é uma fonte particularmente importante;
- d) decisores – indivíduos que decidem as exigências que devem ser atendidas pelo produto ou serviço;
- e) aprovadores – pessoas responsáveis pela autorização de ações propostas por decisores ou compradores;
- f) compradores – indivíduos com autoridade formal para selecionar o fornecedor e estabelecer os termos da compra. Os compradores podem ajudar na formulação das especificações do produto, mas sua maior responsabilidade está na seleção de vendedores e nas negociações. Em vendas mais complexas, membros da alta gerência podem estar entre os compradores;
- g) filtros internos – pessoas com poder de evitar que vendedores ou informações cheguem até os membros do centro de compras. Por exemplo, compradores, recepcionistas e telefonistas podem impedir que vendedores entrem em contato com usuários ou decisores.

Para Kotler e Keller (2006, p. 214), o processo de compra possui muitos participantes com interesses diferentes.

Por exemplo, a maior preocupação do pessoal de engenharia é maximizar o desempenho do produto; o pessoal da produção está preocupado com a facilidade de uso e a confiabilidade do produto; já o pessoal do financeiro está concentrado nos aspectos econômicos da compra; o pessoal de compras está preocupado com os custos operacionais e de reposição; os representantes do sindicato priorizam as questões de segurança, e assim por diante.

Durante o processo de decisão de compra quatro fatores (ambientais, organizacionais, interpessoais, individuais) podem ter influência ativa na tomada de decisão do comprador (KOTLER, 2000):

- a) fatores ambientais – os compradores avaliam os fatores econômicos atuais e os previstos, como o nível de produção, os investimentos, gastos do consumidor e a taxa de juros;

- b) fatores organizacionais - os compradores possuem objetivos específicos de compra, políticas, estruturas organizacionais e sistemas;
- c) fatores interpessoais – os centros de compras, geralmente, incluem vários participantes com diferentes interesses, autoridade, status, empatia e poder de persuasão;
- d) fatores individuais – o comprador possui motivações, impressões e preferências pessoais que tem a ver com sua idade, renda, seu grau de instrução, cargo na empresa, sua personalidade, atitude em relação a riscos e à cultura.

Las Casas (2012) afirma que todas as compras passam por um ciclo que, comumente, compreende uma série de etapas: a primeira trata-se da determinação ou identificação das necessidades – surgindo a necessidade determinam-se a característica e a quantidade do item necessitado; a segunda etapa diz respeito à seleção dos fornecedores – geralmente, procuram-se fornecedores que possuam boa reputação e sejam conhecidos no mercado; a terceira é a negociação de compras – ocorre quando os fornecedores são contatados e as intenções mencionadas. Neste momento devem ser feitas todas as considerações para uma boa negociação (acerto de detalhes como preços, condições de pagamentos, condições especiais, etc.); a quarta etapa trata-se do seguimento – a verificação de prazos de entrega, quantidades do pedido e fatura deve ser conferida. Esse tipo de controle operacional tradicional ainda é realizado por muitas empresas. As maiores, aplicam softwares e as ligadas às redes pela internet, têm um controle sem necessidade de tanto papel. As compras são feitas para não se ter custos de estoques.

De acordo com Webster (1972 citado por KOTLER; KELLER, 2006, p. 214), as decisões de compra organizacionais são tanto racionais quanto emocionais, na medida em que satisfazem as necessidades da organização e dos indivíduos. São pessoas, não organizações, que tomam as decisões de compra.

2.3.2 Processo de seleção e compra

Cada organização terá seus objetivos, suas políticas, sua estrutura e seus sistemas de compra, porém, elas procuram a mesma coisa. Conforme Kotler e Keller (2006, p. 216), “em princípio, os compradores empresariais procuram obter o melhor pacote possível de benefícios

(econômico, técnico, de serviços e social) em relação aos custos de oferta do mercado.” Então, quanto mais a empresa perceber uma relação de custo versus benefício, mais propensa ela estará a realizar a compra.

Siqueira (2005, p. 145) discorre sobre o objetivo das compras: “o objetivo é a capacidade de comprar os materiais na qualidade certa, no tempo certo, ao preço certo e na fonte certa.” Com isso, os profissionais desse setor precisam evitar desperdícios e duplicação de materiais, manter padrões de qualidade, comprar ao mais baixo custo, mas com a qualidade necessária, prover continuidade de suprimentos para a produção, entre outras tarefas.

Sobre o processo de compra do mercado organizacional Baker (2005, p. 108) observa que “a busca de informações é uma maneira importante de reduzir riscos, e a busca por produtos ou fornecedores alternativos certamente será mais extensiva quando a percepção do risco for alta.” Após essa busca, o comprador vai avaliar e se decidir por um fornecedor e, segundo Baker (2005), a experiência anterior com esse fornecedor é fator determinante nessa escolha.

Kotler e Keller (2006) comentam que antes o departamento de compras ocupava um lugar inferior na empresa, porém, com a concorrência cada vez maior no mercado, esse departamento ganhou maior importância, assim como os profissionais que trabalham nele. Os autores afirmam que “esses departamentos novos e orientados de maneira mais estratégica têm a missão de adquirir o melhor produto das mãos de alguns poucos e excelentes fornecedores.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 217).

Para Las Casas (2000), nas pequenas e médias empresas, normalmente, não existe uma função específica para tratar de compras. Na maioria das vezes, quem cuida é o dono da empresa ou responsável pelo setor financeiro.

De acordo com Kotler e Keller (2006), existem três orientações de compra:

- a) orientação de compras propriamente dita – na qual o comprador estabelece um relacionamento de curta duração, seu objetivo é a qualidade e a disponibilidade pelo menor preço. Sua tática é afirmar que o produto é uma *commodity*;
- b) orientação de seleção de fornecedores – o comprador estabelece um bom relacionamento com alguns fornecedores para assegurar um fluxo adequado de materiais, algumas vezes, o fornecedor participa no projeto de desenvolvimento de um produto;

c) orientação de gerenciamento de suprimentos – os compradores trabalham em conjunto com o marketing e outros profissionais, afim de que seja uma operação estratégica de agregação de valor. Com isso, eles melhoram a gestão de toda a cadeia de valor, passando pelas matérias-primas até chegar ao consumidor.

O processo de compra varia de acordo com o produto envolvido e é importante que os profissionais de marketing entendam como ele funciona. Kraljic (1993 citado por KOTLER; KELLER, 2006) concorda com Hutt e Speh (2002) e apresentam quatro processos baseados no produto:

- a) produtos de rotinas – são aqueles de baixo valor e baixo custo e que envolvem pouco risco, material de escritório, por exemplo. Os compradores querem menor preço e os fornecedores oferecem padronização e pedidos com contratos em aberto e gerenciamento de estoques;
- b) produtos alavancados – são aqueles de alto valor e custo, mas que envolvem pouco risco para os clientes, pois muitas empresas fabricam, por exemplo, pistões para motores. O fornecedor apresenta uma proposta que minimiza o custo total, pois sabe que o comprador vai comparar ofertas;
- c) produtos estratégicos – são aqueles de alto valor e custo e que envolvem alto risco como os computadores. Nesse casos, o fornecedor precisa ser de confiança e a empresa deve estar disposta a pagar um pouco mais que o preço convencional;
- d) produtos gargalo – são aqueles de baixo valor e custo, mas com certo risco, por exemplo, peças de reposição. O comprador precisa de um fornecedor que garanta abastecimento regular de produtos, então, o fornecedor propõe peças padrão e um sistema de acompanhamento e atendimento.

As influências sobre o processo de compra organizacional podem ser exercidas pelo produto (necessidade, características, especificidades, benefícios, etc.), pelo ambiente (mudanças na economia, novas leis, tecnologia, etc.), pela própria organização (estrutura organizacional empresa) e pelo comportamento das pessoas envolvidas (emoções, sentimentos, personalidade, etc.) (LAS CASAS, 2012).

2.4 Natureza dos serviços

Os serviços são ações, processos e atuações entre fornecedores e clientes. Incluem todas as atividades econômicas cujo produto não resulta da construção ou do produto físico, sendo geralmente consumido no momento em que é produzido e proporcionando valor agregado em formas essencialmente intangíveis ao seu comprador direto (ZEITHAML; BITNER, 2003).

Os serviços são atividades, vantagens ou satisfações oferecidas à venda ou proporcionadas em conexão com a venda dos produtos. É a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho. E o nível dessas experiências varia de acordo com a situação (LAS CASAS, 2000).

Segundo Kotler (1994), os serviços são intangíveis, ou seja, não podem ser provados, testados ou carregados antes de serem comprados. Berry e Parasuraman (1992), Cobra e Zwarg (1986), Kotler (1994), Las Casas (1991) e Levitt (1990) descrevem que, normalmente, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Kotler (1994) afirma que isto não é verdadeiro para bens físicos que são fabricados, estocados, distribuídos através de revendedores múltiplos e, posteriormente, consumidos. Las Casas (1991) observa que a partir disso o prestador de serviços, quando está frente a frente com o cliente, pode, realmente, mostrar o seu valor. Os serviços são muito variáveis e pouco padronizados, para Cobra e Zwarg(1986) e Kotler (1994), isso se deve ao fato de que são muito dependentes dos funcionários que o realizam, ou seja, dependem de veras do fator humano que, muitas vezes, funciona como um diferencial na prestação de serviços.

Las Casas (2000) afirma que o setor de serviços vem crescendo em uma proporção maior que a economia de bens tangíveis. Com o desenvolvimento desse setor, torna-se cada vez mais necessário o prestador de serviço entender o processo de decisão de compra dos usuários de serviço, uma vez que quando da comercialização de produtos, os serviços fazem parte desse processo. Além disso, é reforçada a importância do setor dentro do processo econômico.

De acordo com Kotler e Armstrong (1998), as principais características dos serviços são: intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade, heterogeneidade. Para Kotler, Hayes e Bloom (2002), quem presta serviços profissionais precisa entender perfeitamente essas diferenças e a maneira como elas afetam as organizações.

Para Kotler (2000), essas características estabelecem critérios diferenciados para a comercialização de serviços e também estabelecem distinções próprias para os serviços que adicionam valor a tangíveis. Estas requerem tratamentos distintos:

a) intangibilidade - os serviços são intangíveis, não podendo ser tocados, experimentados, sentidos, cheirados. Não apelam aos sentidos, por isso, quando os profissionais vendem serviços procuram tornar a sua oferta o mais tangível possível, afim de facilitarem a avaliação dos compradores. Diante da intangibilidade, os compradores, ao se decidirem por um fornecedor, procuram analisar evidências, ficam atentos a todos os sinais que testemunham a qualidade do prestador de serviços, de acordo com o benefício principal procurado (KOTLER, 2000).

Para assegurar os benefícios de um conceito original em serviço, as empresas devem expandi-lo rapidamente e utilizar a vantagem do pioneirismo para superarem os competidores. A natureza intangível dos serviços é, igualmente, um problema para os clientes. Ao escolher um produto o consumidor é capaz de vê-lo, senti-lo e testar seu desempenho antes da compra. No caso de um serviço, entretanto, o cliente precisa confiar na reputação da empresa (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2010).

A principal evidência da intangibilidade, segundo Kotler, Hayes e Bloom (2002), é que os serviços não podem ser tocados ou observados antes de serem adquiridos. Para Las Casas (2000), antes de uma venda o que existe são promessas sem possível constatação prévia e para fechar um negócio é preciso ter confiança nos vendedores.

Segundo Levitt (1990), os consumidores utilizam aparências para julgarem realidades e isso se torna muito importante no setor de serviços, pois os clientes não podem testar, pegar ou provar o serviço antes de comprá-lo. Na verdade, os clientes compram as suas promessas de satisfação e a aparência exerce um grande poder de persuasão sobre os consumidores.

Para diminuir a incerteza do comprador de serviço, Las Casas (2000) afirma que as evidências físicas das instalações e dos equipamentos, a aparência dos atendentes e a apresentação da proposta comercial são as principais ferramentas para o prestador de serviço causar uma boa impressão. Corroborando Kotler, Hayes e Bloom (2002) colocam que o profissional de serviços precisa oferecer uma representação tangível para comunicar o processo e os possíveis resultados do serviço a ser prestado.

b) inseparabilidade – os serviços são atos, ações e desempenho, eles dependem de um agente provedor que pode ser máquinas ou indivíduos. As pessoas consomem os benefícios como resultado da interação com esses provedores. Diferentemente de um bem tangível, que pode ser fabricado em locais distantes e usufruído à distância, nos serviços a produção e o consumo ocorrem simultaneamente (KOTLER, 2000).

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), o fato de nos serviços a produção e o consumo serem simultâneos também elimina muitas oportunidades de intervenção no controle de qualidade. Um produto pode ser inspecionado antes da entrega, mas o serviço precisa se embasar em outros indicadores para assegurar a qualidade da entrega.

c) perecibilidade - como a prestação de serviços ocorre na presença dos clientes, a capacidade não usada é desperdiçada. Um serviço é uma mercadoria perecível. Por exemplo, ao se considerar uma poltrona vazia em um voo, um quarto desocupado em um hotel ou hospital ou uma hora sem pacientes na agenda de um dentista, em cada um desses casos, perdeu-se uma oportunidade. Como um serviço não pode ser estocado, se não for usado, está perdido para sempre. A utilização total da capacidade de serviços torna-se um desafio gerencial na medida em que as demandas dos clientes sofrem variações consideráveis, não existindo a opção de criar estoques para absorver essas flutuações (KOTLER, 2000).

Para Gronroos (2003), apesar de os serviços não poderem ser estocados, a sua demanda pode ser bem administrada. A incapacidade de se manter um nível de serviço é devida, muitas vezes, à inépcia de prever essa demanda (LAS CASAS, 2000). Este autor apresenta duas alternativas para a administração de irregularidade da demanda em serviços: a primeira é se planejar com base em um determinado histórico de flutuação de demanda para atender ao mercado nos períodos de pique; e a segunda trata-se da possibilidade de se alterar a demanda ou controlar o fornecimento. Prática comum é incentivar o consumo em períodos ou horários de baixa em função de preços mais atrativos (LAS CASAS, 2000).

De acordo com Hoffman e Bateson (2003), em empresas prestadoras de serviços as áreas de marketing e vendas interagem constantemente com a área de operações para ajudarem a trabalhar a perecibilidade dos serviços. Quanto maior a sensibilidade do prestador de serviço, melhor o desempenho final do negócio. Apresenta-se como aspecto crítico o não

comparecimento ou os atrasos, que podem ser causados pelo usuário ou pelo fornecedor do serviço. Por esse motivo, o acordo de compensação entre as partes precisa ser firmado previamente (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002).

d) heterogeneidade – os serviços são heterogêneos, ou seja, são variáveis e dificilmente mantêm a mesma qualidade com o passar do tempo. Essa variabilidade pode ser ocasionada tanto por aspectos motivacionais individuais, como por diferenças comportamentais entre as pessoas. No primeiro caso, variações por causas individuais estão relacionadas ao comportamento do indivíduo. Seres humanos apresentam mudanças, quase diariamente, em humor, disposição, estado mental, entre outras. Essas modificações refletem na variação de seu comportamento e como a prestação de serviços é resultado de uma interação interpessoal, a qualidade dos serviços prestados por um mesmo indivíduo acaba mudando invariavelmente. No segundo caso, com relação às diferenças pessoais, os indivíduos diferem entre si e, por isso, é possível encontrar alterações na qualidade entre funcionários de uma mesma organização (KOTLER, 2000).

Para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010), a combinação da natureza intangível dos serviços e do cliente como um participante no sistema de prestação de serviços resulta em variação de serviços de cliente para cliente. A interação entre o cliente e o funcionário, no entanto, cria a possibilidade de uma experiência de trabalho humano mais satisfatória. Em serviços, a atividade de trabalho geralmente é voltada para as pessoas e não para o objeto.

De acordo com (FITZSIMMONS E FITZSIMMONS, 2010, p. 44), “no negócio de serviços não há clientes felizes com empregados infelizes.” Por meio da capacitação e com uma genuína preocupação com o bem-estar dos empregados, as metas organizacionais podem ser internalizadas.

É praticamente impossível uma operação de serviço alcançar a qualidade perfeita continuamente. A alteração de humor das pessoas envolvidas influencia diretamente nos resultados dos processos operacionais do serviço (HOFFMAN; BATESON, 2003).

2.5 Transporte

O sistema de transporte doméstico refere-se “a todo o conjunto de trabalho, facilidades e recursos que compõem a capacidade de movimentação na economia.” Essa capacidade implica no movimento de carga e de pessoas, podendo incluir o sistema para distribuição de intangíveis (BALLOU, 2009, p. 116).

Para Caixeta-Filho e Martins (2010), primeiramente os transportes têm a função básica de proporcionar elevação na disponibilidade de bens ao permitirem o acesso a produtos que de outra maneira não estariam disponíveis para uma sociedade ou estariam, mas apenas a elevado preço. Têm, assim, a função econômica de promover a integração entre sociedades que produzem bens diferentes. Outra função econômica atribuída pelos autores, é a possibilidade de se expandir mercados.

De acordo com Alvarenga e Novaes (2000, p. 90), o objetivo do subsistema transporte “é o deslocamento de bens de um ponto para o outro da rede logística, respeitando as restrições de integridade da carga e confiabilidade (prazos).” Os autores ainda afirmam que é um conjunto de atributos relacionados com variáveis diversas, formando o que se denomina comumente de nível de serviço. Usualmente, o nível de serviço para os sistemas logísticos é constituído pelos seguintes fatores principais:

- a) prazo de entrega – medido pelo seu valor médio e pelo desvio médio (este serve para se aferir a confiabilidade ou a oscilação em torno da média); *time* = tempo de transporte + tempo de produção + tempo burocrático;
- b) grau de avarias e defeitos – serve para aferir, em termos relativos (porcentagem), o aspecto integridade da carga;
- c) nível de extravios – mercadoria entregue em destino errado, furto de parte ou do todo, falta de parte da nota de entrega, etc.;
- d) reclamações de uma forma geral: dificuldade do cliente em si comunicar com a empresa, falta de *follow up* dos problemas para correção, mau tratamento por parte dos motoristas e dos ajudantes, etc.

Para Ballou (2006), uma representação mais fiel desse campo pode ser aquela refletida na definição promulgada pelo *Council of Logistics Managements* (CLM), uma organização de gestores logísticos, educadores e profissionais da área, criada em 1962, para incentivar o ensino nesse campo e o intercâmbio de ideias. Sua definição:

Logística é o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes (BALLOU, 2006, p. 27).

Ainda para Ballou (2006), trata-se de uma definição que abrange a noção de que o fluxo da mercadoria deve ser acompanhado desde o ponto em que existe como matéria-prima até aquele em que é descartada. Essa definição sugere, igualmente, ser a logística um processo, o que significa que inclui todas as atividades importantes para a disponibilização de bens e serviços aos consumidores quando e onde estes quiserem adquiri-los.

Uma vez que a economia brasileira opera com diversos modais de transporte, hidroviário, ferroviário, rodoviário, aeroviário e dutoviário, sendo o transporte rodoviário de cargas o de maior abrangência, para ser transportador exige-se apenas que a pessoa possua habilitação como motorista profissional e um veículo para realizar o transporte, não há outra limitação para o exercício dessa atividade.

O transporte rodoviário “é amplamente utilizado devido a sua praticidade, no que se refere à movimentação de diversos tipos de carga (completa ou fracionada) do ponto de origem a um destino.” (FARIA, 2008, p. 90).

Devido ao elevado nível de competitividade no transporte rodoviário, as empresas precisam criar e manter diferenciais competitivos, acrescentando novos processos de gestão, modernas tecnologias, ampliando sua área de abrangência no mercado. Por meio da potencialização e melhor utilização de recursos envolvidos na atividade de transporte, o transportador deve criar diferenciais frente à concorrência (BORGES NETO, 2004).

De acordo com Neuschel e Russell (1998), a demanda por serviços de transporte tem passado por transformações oriundas do ambiente concorrencial. Para os prestadores de serviços, tais transformações são percebidas na forma de aumento da competição, da necessidade de integração com prestadores de serviços de outras modalidades para a movimentação de uma carga, do incentivo de mercado a novos entrantes, de reflexo das baixas barreiras à entrada e da desregulação dos mercados, na liberdade para fixação de preço e agregação de serviços e da pressão por preço, custo e melhoria do serviço por parte dos embarcadores.

Neves (2009) comenta que as organizações, em geral, têm se esforçado para se manterem competitivas em seus mercados. Nesse contexto, as empresas de transporte têm papel importante como diferencial competitivo na transformação da cadeia logística. Para isso os transportadores precisam racionalizar e reduzir custos administrativos e operacionais. Corroborando Ballou (2006) afirma que o transporte normalmente representa o elemento mais importante em termos de custos logísticos para inúmeras organizações e a movimentação de cargas absorve de um a dois terços dos custos logísticos totais.

De acordo com Fleury, Wanke e Figueiredo (2000), o transporte brasileiro possui uma dependência elevada do transporte rodoviário, sendo este mais caro, atrás apenas do transporte aéreo. Considerando-se que o transporte rodoviário é oneroso, a redução de preços cobrados pelas organizações somente pode ocorrer mediante ganhos de produtividade para aumentar o grau de competitividade, o que depende, entre outros, de fatores externos às empresas, como: fatores relacionados aos sistemas infraestruturais (rodovias); e aos aspectos legais regulatórios (FERRAZ; KUPFER; HAGUENAUER, 1997).

Conforme Ballou (2006), para resolver o problema da escolha do serviço de transporte ele deve ser visto em termos de características básicas a todos os serviços: preço, tempo médio de viagem, variabilidade do tempo de trânsito e perdas e danos. Esses fatores são os mais importantes para os encarregados das decisões, assim apresentados:

a) preço – o preço (custo) do transporte para o embarcador (usuário) refere-se à taxa da linha de transporte dos produtos mais as despesas complementares cobradas por serviços adicionais (taxas de embarque, entrega no destino, seguros ou preparação de mercadorias para embarque), perfaz o custo total do serviço alugado. Quando o embarcador é o proprietário do serviço, uma frota de caminhões, por exemplo, o custo do serviço surge na alocação de custos relevantes (salários, combustível, manutenção, depreciação do equipamento e custos administrativos) para uma determinada remessa;

b) tempo em trânsito e variabilidade – o tempo de entrega (viagem/trânsito) é calculado como o tempo médio do percurso de um frete entre origem e destino. Os modais de transporte variam conforme a possibilidade ou a impossibilidade de proporcionar conexão direta entre os pontos de origem e destino. A variabilidade diz respeito às diferenças normais que ocorrem entre embarques realizados em modais diferentes. Variáveis como condição do tempo, congestionamento do tráfego, número de escalas e diferença no tempo necessário para a

consolidação de cargas podem provocar demoras. A variabilidade do tempo de viagem é uma medida de incerteza no desempenho do transportador;

c) danos e perdas – dadas as diferenças entre os transportadores no tocante à capacidade de movimentar suas cargas com maior ou menor índice de danos e perdas, a experiência nessa área torna-se um dos principais fatores na opção por um determinado transportador.

Bowersox, Closs e Cooper (2002) sugerem que a gestão dos transportes deve ser executada pela avaliação dos serviços de transporte, baseada em parâmetros que permitam demonstrar o desempenho, por exemplo, em:

- a) velocidade - tempo gasto em trânsito;
- b) disponibilidade - capacidade de atender a qualquer origem e destino;
- c) confiabilidade - potencial de variação no tempo total de prestação do serviço;
- d) capacidade - condição de manipular qualquer carga e em qualquer quantidade;
- e) frequência - capacidade de atender a qualquer momento.

No entanto, Ballou (1993, p. 138), ressalta que

os transportadores podem ser selecionados com base em outros fatores não relacionados diretamente com o seu custo ou desempenho. Estes podem ser flexibilidade do operador, crédito, reciprocidade ou relacionamento de longo prazo com o transportador.

Zeithmal e Bitner (2003) afirmam que, pouco provável, isto é, a custo menor um consumidor de serviço possa trocar de fornecedor depois de estabelecida uma relação de longo prazo. Uma vez que existe conforto, redução de risco, interatividade e resposta rápida quando das solicitações.

De acordo com Oliveira (2007), as empresas de transporte rodoviário devem ater-se, em resumo, aos seguintes movimentos no mercado: o primeiro aos polos de captação de carga, ou seja, as regiões com menor estrutura produtiva demandam mais abastecimento vindo de outras regiões e, conseqüentemente, têm uma grande necessidade de serviços de transporte; o segundo movimento diz respeito aos pilares dos serviços de transportes, as empresas de transporte com foco no cliente geram informações automáticas quando ocorrem mudanças em etapas operacionais do transporte; o terceiro trata-se do segmento e da rentabilidade operacional, o transportador de carga geral precisa definir criteriosamente em quais segmentos

quer atuar, qual tipo de carga é a sua especialidade; o quarto movimento diz da modalidade e da formação do preço do frete, as práticas nesse mercado são Custo, Seguro e Frete (CIF) ou Livre a Bordo (FOB). A relação comercial do transportador se dá com a entidade responsável pelo pagamento do frete.

2.6 Objeto da pesquisa

Trata-se da Transportadora MW Transporte Ltda (Eureka) fundada em 1966. É uma empresa familiar de porte média-grande (BNDES), com matriz localizada na cidade de Muriaé, zona da mata de Minas Gerais. Possui 16 filiais em cidades dos Estados de Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro e Espírito Santo, atendendo 189 cidades.

Segundo o Sr. Wilson, diretor presidente da organização objeto desta pesquisa, a MW Transporte no mês de setembro de 2013, tinha seu quadro de pessoal composto por 602 empregados e mais 400 terceirizados (motorista e ajudante de caminhões). A frota da empresa é composta por 192 caminhões próprios e mais 85 caminhões de propriedade de autônomos, além de veículos pequenos de apoio à operacionalidade.

O transporte de cargas para as localidades onde a organização não tem rota regular é realizado por meio de parcerias com outras empresas de transporte de cargas com atuação em âmbito nacional. A MW Transporte tem seu foco direcionado única e exclusivamente para o transporte de pequenos volumes (cargas fracionadas) com atendimento às entregas de urgência.

O seu mercado consumidor é diversificado. Os principais clientes desse setor são pessoas físicas e jurídicas que desejam fazer transportes comerciais. Também se configuram como clientes, empresas do setor varejista, distribuidores, indústrias de autopeças, confecção, pneus, farmacêuticas, cosméticos, materiais de construção, entre outras que não possuem veículos próprios para essa tarefa e/ou necessitam fazer entregas localizadas e com mais rapidez. Tendo como principais concorrentes, as pequenas transportadoras regionais.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são abordados os procedimentos metodológicos adotados nesta investigação: classificação da pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios; unidade de análise e observação; procedimentos de coleta dos dados e, por último, a análise e o tratamento dos dados coletados.

3.1 Classificação da pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios

Segundo Andrade (1994), a pesquisa é o conjunto de métodos sistemáticos fundamentado no entendimento lógico, tem por finalidade procurar soluções para problemas propostos mediante o emprego de métodos científicos.

Mattar (2001) afirma que a investigação exploratória é indicada quando o conhecimento acerca de um assunto é pouco ou inexistente. Busca-se a compreensão inicial do tema e a classificação de conceitos. Por isso, quanto aos fins, este estudo é classificado como exploratório.

De acordo com Malhotra (2006), o objetivo da pesquisa exploratória é explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão.

Mostram-se diversos fins para uma pesquisa exploratória: formular, compreender um problema ou defini-lo com maior exatidão, identificar opções de atuação, desenvolver pressuposições, isolar variáveis e relações-chave para julgamento posterior, juízo crítico para desenvolver um enfoque do problema e construir preferências para futuras averiguações (YIN, 2005).

Quanto aos meios, de acordo com Staw (1977 citado por ROESCH, 2005), a investigação qualitativa é indicada em pesquisas exploratórias. Malhotra (2006, p. 154) afirma que “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema.”

Para Minayo (1993, p. 21-22), a pesquisa qualitativa

responde a questões particulares [...], [em Ciências Sociais preocupa-se com] um nível de realidade que não pode ser quantificado [...][, ou seja,]ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

O estudo qualitativo “é o que se desenvolve numa situação natural; é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada.” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 271).

3.2 Unidade de análise e observação

Esta seção é composta da unidade de análise e de observação para a pesquisa exploratória e qualitativa.

3.2.1 Unidade de análise

O objeto de estudo é a Transportadora MW Transporte Ltda. (Eureka), situada na Rua José Gonçalves Filho, 571, Jardim Vera Cruz, Contagem, Minas Gerais, sendo seu segmento de atuação o transporte rodoviário de cargas fracionadas.

3.2.2 Unidade de observação

A unidade de observação é composta por 13 (treze) usuários dos seguintes segmentos: sete do setor industrial, quatro do setor loja comercial, um do setor de mineração e um do setor de transporte, pessoa jurídica da transportadora, já cadastrados no sistema eletrônico da filial de Contagem – Minas Gerais, que utilizam os seus serviços. De acordo com o BNDES as empresas se classificam: primeiro, industrial: uma empresa de pequeno porte, duas empresas de médio porte e quatro empresas de porte médio grande; segundo, loja comercial: duas empresas de porte micro, uma empresa de pequeno porte e uma empresa de médio porte; terceiro, mineração: uma empresa de médio porte; quarto, transporte: uma empresa de médio porte.

3.3 Procedimentos de coleta dos dados

Malhotra (2001) preconiza que o processo de coleta de dados pode ser diretamente no campo (entrevista pessoal, observação) ou a partir de uma base (pesquisas telefônicas, pelo correio, por e-mail e internet).

Para Lakatos e Marconi (2010, p. 278), a entrevista trata-se de uma conversa oral entre duas pessoas, das quais uma delas é o entrevistador e a outra o entrevistado. A entrevista semiestruturada é realizada quando o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente a questão.

Assim, realizou-se uma entrevista, com um roteiro composto de onze perguntas elaborado pelo autor da dissertação (APÊNDICE A), com objetivo de obter informações importantes e compreender as perspectivas e experiências das pessoas entrevistadas, bem como, conhecer o significado que o entrevistado dá ao processo de contratação, utilizando seus próprios termos.

Conseqüentemente, os dados primários, aqueles que foram coletados diretamente na fonte para atender aos propósitos da pesquisa.

Todos os usuários (pessoas jurídicas) entrevistados foram identificados no banco de dados da unidade de análise desta pesquisa, que é o objeto de estudo em questão. Sendo que a aplicação das entrevistas ocorreu no mês de dezembro de 2013 com os usuários de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada selecionados e, aplicada pelo próprio pesquisador, que previamente havia agendado os encontros com cada um dos entrevistados. Destaca-se nesta pesquisa a não recusa da entrevista por parte dos entrevistados.

3.4 Análise e tratamento dos dados coletados

A análise e o tratamento dos dados coletados deram-se por meio da análise de conteúdo que segundo Collis e Hussey (2005, p. 59), “é um método formal para análise de dados qualitativos.” Entende-se ser a maneira ideal para compreender o processo de tomada de decisão para a escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão abordados os resultados obtidos através de um roteiro de pesquisa semiestruturado, proposto na coleta de dados, buscando a conformidade dos resultados encontrados junto aos objetivos esperados no trabalho.

4.1 Caracterização do perfil dos usuários

Para caracterizar o perfil dos usuários de transporte rodoviário de carga fracionada, foi realizada uma entrevista semiestruturada com treze usuários do serviço de transporte, apresentando o seguinte perfil:

- Doze entrevistados são do gênero masculino e apenas um do gênero feminino;
- Doze entrevistados são casados e apenas um solteiro;
- Oito entrevistados estão na faixa etária compreendida entre 32 a 42 anos, enquanto cinco deles estão na faixa compreendida entre 47 a 60 anos;

- Cinco entrevistados têm curso superior completo, dois superior incompleto e seis somente o ensino médio;
- Dez entrevistados têm renda acima de sete salários mínimos, enquanto três deles até sete salários mínimos;
- Participaram da pesquisa empresas de quatro segmentos assim distribuídos: sete indústrias, quatro lojas comerciais, uma de transporte e uma de mineração;
- Nove entrevistados são proprietários (A, B, C, D, E, F, G, I, K) e quatro são gerentes (H, J, L, M).

Cada entrevistado está caracterizado conforme quadro abaixo:

QUADRO 1 – Caracterização do perfil dos entrevistados

ENTREVIS- TADO	GÊNERO	ESTADO CIVIL	IDADE	ESCOLA- RIDADE	RENDA	SEGMEN- TO
Proprietário A	Masculino	Casado	49	Superior	Acima 7 sm	Mineração
Proprietário B	Masculino	Casado	34	Superior Incompleto	Acima 7 sm	Transporte
Proprietário C	Masculino	Casado	33	Médio	Acima 7 sm	Indústria
Proprietário D	Masculino	Casado	59	Médio	Acima 7 sm	Loja de Comercial
Proprietário E	Masculino	Casado	42	Médio	Acima 7 sm	Loja Comercial
Proprietário F	Masculino	Casado	60	Médio	Acima 7 sm	Loja Comercial
Proprietário G	Masculino	Casado	47	Médio	Acima 7 sm	Indústria
Gerente	Masculino	Casado	37	Superior	Até	Indústria

H					7 sm	
Proprietário I	Masculino	Casado	38	Superior Incompleto	Acima 7 sm	Loja Comercial
Gerente J	Feminino	Solteira	24	Superior	Até 7 sm	Indústria
Proprietário K	Masculino	Casado	60	Superior	Acima 7 sm	Indústria
Gerente L	Masculino	Casado	39	Médio	Acima 7 sm	Indústria
Gerente M	Masculino	Casado	32	Superior	Até 7 sm	Indústria

Fonte: Usuários entrevistados da pesquisa, 2013

sm- Salário Mínimo

Conforme os dados coletados na caracterização do perfil dos entrevistados, pode-se ter indícios da diferença de perfis na influência ativa na tomada de decisão do comprador. “Ele possui motivações, impressões e preferências pessoais que tem a ver com sua idade, renda, grau de instrução, cargo na empresa, personalidade, atitude em relação a riscos e cultura” (KOTLER, 2000).

4.2 Processo de decisão para a contratação de serviço de transporte rodoviário

A classificação de porte de empresa adotada pelo BNDES e aplicável a todos os setores está resumida no quadro 2 a seguir:

QUADRO 2 – Classificação BNDES

CLASSIFICAÇÃO	RECEITA OPERACIONAL BRUTA ANUAL
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões

Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões
----------------	---------------------------

Fonte: BNDES

Entende-se por receita operacional bruta anual a receita auferida no ano-calendário com:

- o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria;
- o preço dos serviços prestados; e
- o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

No quadro 3 abaixo tem-se o porte de cada empresa que participou das entrevistas, conforme classificação adotada pelo BNDES:

QUADRO 3 – Porte das empresas

PORTE	EMPRESAS
MICRO	D, I
PEQUENA	E, G
MÉDIA	A, B, C, F, H
MÉDIA-GRANDE	J, K, L, M

Fonte: BNDES

Quando da realização das entrevistas com os treze proprietários e gerentes das treze organizações pesquisadas, todos afirmaram ser o responsável pela escolha e contratação do serviço de transporte rodoviário de carga fracionada.

Ao caracterizar o grupo correspondente e identificar suas respectivas estruturas, pode-se fazer referência e confirmar: o comportamento de compra deve ser interpretado a partir da dimensão da empresa que contrata o serviço. Nas pequenas e médias empresas, normalmente, não existe uma função específica para tratar de compras. Na maioria das vezes, quem cuida é o dono da empresa ou o responsável pelo setor financeiro. Deve-se considerar sempre esse aspecto no transcurso da interpretação do público a ser trabalhado (LAS CASAS, 2000). Geralmente as compras organizacionais são executadas por profissionais da área de compras e

requer especialização, respeitando os procedimentos e políticas de cada organização, afirmam (WEBSTER JR e WIND, 1972).

Os proprietários B, C, I e os gerentes H, L, M disseram que fazem a contratação do serviço de transporte rodoviário de carga fracionada em função de suas vendas e compras de mercadorias. Já para os proprietários A, D, E, F, G, K e a gerente J as suas necessidades de contratação de transporte são para transportar as compras de mercadorias.

Os entrevistados ao serem questionados se a escolha do prestador de serviço de transporte rodoviário de carga envolvia mais pessoas neste processo de decisão: seis entrevistados disseram que em sua empresa as compras são feitas envolvendo o proprietário e o gerente, quatro entrevistados somente os proprietários e três somente pelos gerentes.

Tais achados não ratificam os postulados de Webster e Wind (1975) e Las Casas (2012, p. 215) que, denominam centro de compras a unidade de decisões de uma organização compradora. As empresas visitadas estão afeitas a, no máximo, duas pessoas, o que não pode ser denominado um centro de compras.

Os entrevistados procuram a melhor relação custo-benefício da oferta e seu benefício conforme preconizados por Kotler e Keller (2006).

Os entrevistados, quando solicitados a declarar como escolhem a transportadora para prestar o serviço de transporte rodoviário de carga fracionada, declararam no quadro 4 conforme suas vozes. Entre os fatores predominantes citados estão a eficiência, histórico, custo, rapidez nas entregas, agilidade, parceria com o transportador, segurança, relacionamento, proximidade física com o transportador.

QUADRO 4 – Escolha do transportador

Entrevistado	Fatores considerados na escolha de um transportador
Proprietário A	O processo de escolha do transportador se dá pela eficiência, pelo histórico da eficiência e custo.
Proprietário B	O transportador é escolhido da maneira determinada pelas seguradoras, os veículos tem idade limitada a 8 anos de uso e homologado na seguradora,

	o motorista tem que estar credenciado na seguradora após treinamento.
Proprietário C	Eu faço a opção do custo primeiramente, a que te ver um custo mais competitivo eu fecho negócio. Na questão da entrega são duas opções: custo e rapidez.
Proprietário D	Primeiro, agilidade. Pronta entrega e tempo são primordiais para poder manter um estoque mínimo; segundo, a negociação de frete.
Proprietário E	Tenho uma parceria com uma transportadora há muitos anos que faz o meu transporte de carga fracionada. Tenho o frete contratado e negociado.
Proprietário F	Baseado na segurança, solidez, seguro, prestação do serviço, tratamento dos funcionários e, depois, preço. Tem que ter caminhões novos. Prazo de entrega não importa muito, porque eu faço as minhas compras com antecedência.
Proprietário G	Escolho uma empresa já estabelecida há muitos anos no mercado. Depois: taxas de acordo com o preço do transporte, qualidade do transportador, segurança e prazo de entrega.
Gerente H	Busco preço e agilidade no transporte, vou cotar e vejo quem busca pelo menor custo e com agilidade. Mas se a qualidade do serviço não for boa, eu pago um pouquinho mais por uma qualidade de transporte melhor.
Proprietário I	Busco primeiro o prazo de entrega, depois o preço. A segurança em terceiro lugar.
Gerente J	A qualidade e prazo de entrega está em primeiro lugar para a escolha do transportador. O preço está em terceiro lugar.
Proprietário K	Primeiro a agilidade, depois o preço. O dia que o transportador ficar numa moleza vamos procurar outro para transportar as nossas mercadorias.
Gerente L	O preço, qualidade no atendimento, prazo de entrega direto nos clientes. Pagamos mais caro pela qualidade do atendimento aos clientes. Envolve caminhões, pois tem cliente que não gosta de receber o produto em caminhão aberto, a gente manda em caminhão Baú. Até mais caro por causa disso, aí envolve preço, qualidade, aparência do veículo que influencia no transporte. Classificamos: primeiro, o prazo de entrega; segundo, o preço; terceiro, qualidade do serviço.
Gerente M	A proximidade do transportador com a nossa empresa é um fator que pesa muito na hora da nossa escolha. O pronto atendimento ajuda demais. O

	serviço prestado, a qualidade do serviço, o custo são alguns fatores que pesam na contratação do frete. O que pega para a gente aqui é a velocidade na entrega. Hoje, é uma prioridade nossa para fazer girar o dinheiro. É a questão do faturamento, para fazer girar o dinheiro rápido. Então, a entrega está atrelada a isso.
--	--

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

Para resolver o problema da escolha do serviço de transporte, este deve ser visto em termos de características básicas a todos os serviços: preço, tempo médio de viagem, variabilidade do tempo de trânsito, e perdas e danos. Esses fatores são os mais importantes para os encarregados das decisões. Os entrevistados, para escolher o serviço de transporte, procuram características básicas a todos os serviços, conforme preconizado por Ballou (2006).

Levando em consideração outras características que poderiam ser citadas pelos usuários de transporte ao escolher um transportador de carga fracionada, os entrevistados citaram no quadro 5 as seguintes características. Entre outras características predominantes citadas estão a pontualidade, atendimento, confiança, visita do representante comercial da transportadora, clareza comercial.

Quadro 5 – Características para a escolha do transportador

Entrevistado	Outras características para a escolha de um transportador
Proprietário A	Pontualidade e filial em nossa cidade. Tem transportadora que não tem filial aqui, isto complica um pouco, então nós evitamos esta transportadora que não tem filial.
Proprietário B	O motorista tem que ter habilidade para atender o cliente. Em muitos lugares, só entra usando equipamentos de segurança como primeira regra; segundo, o mercado de transporte está muito competitivo; terceiro, estamos procurando contratar motorista que saiba fazer contato na entrega. Se colocarmos um motorista que não sabe conversar com o conferente da mercadoria, vai prejudicar o nome da minha empresa. Tudo isso a gente leva em consideração.
Proprietário C	A pontualidade e a clareza comercial da transportadora. Qualidade, preço e pontualidade tem que andar juntos quando da prestação do serviço de transporte.

Proprietário D	O atendimento dos funcionários da transportadora. Ao contatar a empresa ela tem que resolver para você na hora. O que evito é o transtorno, tanto para mim quanto para a transportadora. Por exemplo, chega uma mercadoria com defeito, a gente trabalha hoje com estoque mínimo. Colocamos a mercadoria para atender o cliente, então, não pode vir danificada, venda casada.
Proprietário E	A qualidade do serviço e o tempo da transportadora para chegar ao destino: isto é importante.
Proprietário F	A amizade que tenho com a transportadora que é sediada na minha cidade.
Proprietário G	A visita do representante comercial da transportadora. Ter sempre uma visita do funcionário da transportadora que contrata direto com você, para te oferecer alguma coisa, até mesmo uma negociação melhor. Nós que temos um volume de transporte maior somos carentes da visita do transportador.
Gerente H	O atendimento da transportadora vai influenciar muito, tem que ser bom, tem que mostrar interesse de resolver o problema. Este atendimento tem de ser de amizade. Nós buscamos isso: ser parceiro e resolver.
Proprietário I	O atendimento é essencial para a escolha de uma transportadora. Fora isso, não teria outro se não a propaganda que, normalmente, nunca vi nenhum transportador divulgar a sua empresa.
Gerente J	Pessoalmente, a gente começa a pensar no lado social: quem trabalha mais, quem ajuda mais. Quando estão todos empatados, pesa as duas coisas que citei para tomar a decisão de escolha. Só para você entender, não recebemos visitas do representante comercial. Quando veio aqui pela última vez, já tem um ano. Mas, independentemente da ausência das visitas, nós temos um canal de comunicação direto com a transportadora. Acredito que as não visitação é uma falha de todos as transportadoras, pois todos não têm esta política de visitas, que poderia ajudar a reduzir muitas das dificuldades que temos com o transporte de carga fracionada. Na verdade, o que a gente busca é solução dos nossos problemas junto ao transportador de carga.
Proprietário K	A confiança e a credibilidade são características que não abro mão quando vou escolher um transportador.
Gerente L	Seja parceiro da minha empresa.

Gerente M	A capacidade de atendimento. Como vendemos para todo o Brasil temos que utilizar duas ou três transportadoras para que o nosso produto chegue ao ponto final, o cliente. Por exemplo, quando entregamos o nosso produto ao primeiro transportador, ele está em perfeito estado para o transporte, ao passar para o segundo transportador para seguir até o destino final, caso tenha alguma avaria, extravio, atraso na viagem, vai impactar lá no cliente, gerando um transtorno para a nossa empresa. Por isso, temos que interferir no processo para resolver o estresse que causou ao cliente.
-----------	--

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

4.3 Fatores que influenciam na contratação do serviço

Outro ponto pesquisado foi com relação a qual fator poderia ser destacado pelos usuários de transporte rodoviário de carga fracionada para definir o nível do serviço do transportador. Assim, é apresentado, abaixo no quadro 6, a opinião de cada entrevistado da pesquisa. Entre os fatores apontados pelos entrevistados foi destacado o prazo de entrega pela maioria. As falas dos entrevistados estão em conformidade com Alvarenga e Novaes (2000) quando mencionam que o objetivo do subsistema transporte é o transporte confiável e oportuno dos bens.

Quadro 6 - Definição o nível do serviço

Entrevistado	Principais fatores para definir o nível do serviço do transportador
Proprietário A	O que mais nos interessa é o prazo de entrega, porque quando quebra um equipamento, manutenção corretiva, eu paro a produção. A rapidez do transporte independente do preço do frete.
Proprietário B	O prazo de entrega e a avaria, porque hoje ainda temos uma malha rodoviária precária e uma frota de veículos antigos, que gera avaria no transporte de grãos. Não podemos esquecer um problema grave que temos nas estradas, os roubos de cargas.
Proprietário C	O prazo de entrega vem na frente. Hoje, é o carro chefe. O transportador nunca pode extraviar e avariar uma mercadoria. Hoje, a logística enfrenta

	uma burocracia terrível. Tem empresa que é tão burocrática, que ela fica mais presa em rotinas internas que na estrada.
Proprietário D	O prazo de entrega é tudo, porque o meu negócio é peças. Quando compro a mercadoria, ela tem que chegar aqui na minha loja até às 10:00 do dia seguinte. O nosso ramo funciona assim. O cliente já sabe e entende o processo.
Proprietário E	O prazo de entrega, depois é que vem qualidade e preço.
Proprietário F	Em primeiro lugar, vem a solidez do transportador; segundo, o atendimento; terceiro, o preço do frete.
Proprietário G	O prazo de entrega e avaria da mercadoria.
Gerente H	O prazo de entrega. A transportadora que traz o nosso produto com mais agilidade vai sair na frente.
Proprietário I	A forma de cobrança que é dada para a gente pagar o frete, as avarias das mercadorias e o extravio.
Gerente J	O prazo de entrega, segurança e a qualidade.
Proprietário K	O prazo de entrega. Por exemplo, por causa de um parafuso a carreta que custa R\$ 75.000,00 reais fica parada na linha de produção, não entregamos para o cliente.
Gerente L	O prazo de entrega e a comunicação entre o usuário e o transportador.
Gerente M	O prazo de entrega. Mensalmente nós avaliamos a transportadora, geramos um gráfico, um relatório, e verificamos o que aquela transportadora conseguiu atender dentro daquela praça. O preço está junto com a qualidade do serviço de transporte de carga, por isso, a gente tem vários parceiros.

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

Os entrevistados procuram verificar as evidências diante da intangibilidade dos serviços. Ficam atentos a todos os sinais que testemunham a qualidade do prestador de serviços, de acordo com o benefício principal procurado em conformidade com o preconizado por Kotler (2000).

Quando solicitado aos usuários de transporte rodoviário de carga fracionada apontar os aspectos da estrutura do transportador que conhecem e quais seriam os mais importantes para

eles, os mesmos citaram no quadro 7. Entre os aspectos predominantes citados estão a frota de veículos, instalações físicas, atendimento, aparência dos funcionários.

Quadro 7 – Aspectos da estrutura do transportador

Entrevistado	Aspectos da estrutura que conhece e os mais importantes
Proprietário A	A frota de caminhões. Tem que ter uma boa quantidade de caminhões para que possa estar em mais pontos para fazer a coleta e entrega das mercadorias que compramos.
Proprietário B	A qualidade da frota de veículos e dos motoristas.
Proprietário C	Os veículos para a coleta de mercadorias. As transportadoras estão terceirizando este serviço nas capitais.
Proprietário D	A instalação física. Vejo a estrutura do prédio da transportadora.
Proprietário E	Os caminhões da transportadora.
Proprietário F	As instalações físicas e a frota de veículos.
Proprietário G	A frota de veículos.
Gerente H	Os caminhões e as instalações da empresa. Os equipamentos da transportadora são o mais importante.
Proprietário I	As instalações e os caminhões.
Gerente J	A estrutura física da transportadora e a frota de caminhões.
Proprietário K	Os caminhões.
Gerente L	Os veículos. Os caminhões tem que estar em bom estado de conservação e novos.
Gerente M	Os caminhões tem que ser novos e conservados.

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

Com o objetivo de reforçar a solicitação anterior, foi perguntado aos usuários entrevistados se a estrutura da transportadora atende suas expectativas para utilizar os seus serviços. Os treze entrevistados afirmaram que sim.

Em se tratando de avaliar a transportadora que os usuários de transporte rodoviário de carga fracionada utilizam, foi solicitado aos entrevistados que comentassem sobre a aparência, o atendimento, o comportamento e a atitude dos empregados. Conforme quadro 8 abaixo. Todos os entrevistados avaliaram a aparência como positiva. Quanto ao atendimento,

comportamento e atitude, três entrevistados avaliaram negativamente e dez entrevistados avaliaram positivamente. As falas dos entrevistados estão em conformidade com Kotler, Hayes e Bloom (2002), quando mencionam que o profissional de serviços precisa oferecer uma representação tangível para comunicar o processo e os possíveis resultados do serviço a ser prestado.

Quadro 8 - Avaliação da transportadora

Entrevistado	Como avalia a transportadora que utiliza em relação a aparência, atendimento, comportamento e atitude dos empregados
Proprietário A	Boa aparência e o pessoal está sempre uniformizado. Quanto ao atendimento, comportamento e a atitude dos empregados precisam receber treinamento.
Proprietário B	A aparência dos motoristas é boa. Quanto ao atendimento, comportamento e a atitude é de baixa qualidade e sem qualificação para este serviço.
Proprietário C	Boa aparência. O atendimento, comportamento e atitude dos empregados precisam ser melhorados.
Proprietário D	Quanto ao atendimento, são educados; quanto aparência, estão sempre uniformizados. Com relação ao comportamento e a atitude não tenho nada a reclamar dos empregados da transportadora.
Proprietário E	A aparência, o atendimento, o comportamento e atitude dos funcionários da transportadora que utilizo é muito boa. Eles atendem muito bem a minha empresa.
Proprietário F	A aparência dos funcionários da transportadora é boa. Chegam uniformizados, identificados e calçados. O atendimento deles é muito bom. Quanto ao comportamento, nada a reclamar. A atitude também é boa, com certeza.
Proprietário G	O atendimento, são cordiais, atenciosos. Atitude, eu não lido com o recebimento de mercadorias, mas creio que não tenha nenhuma reclamação.
Gerente H	Quanto à aparência e ao atendimento, não tenho nada a reclamar. O comportamento é muito bom. A atitude sem problema.
Proprietário I	Empregados sempre uniformizados, educação espetacular, tanto na

	entrega das mercadorias, quando das coletas para reenvio das mesmas. O atendimento é muito bom mesmo. Comportamento, são exemplares na entrega e na coleta. Quanto a atitude, são muito bem treinados e selecionados.
Gerente J	A aparência é boa, estão sempre uniformizados. Atendimento muito bom. Comportamento excelente. Atitude é boa.
Proprietário K	O comportamento, aparência, atendimento e atitude dos empregados da transportadora é excelente.
Gerente L	Quanto a aparência, estão sempre uniformizados. Quanto ao atendimento, normalmente, não tenho problema. São bons e educados. O comportamento, nada a reclamar. Atitude, tem alguns que não comportam muito bem, mas são pouquíssimos.
Gerente M	A aparência. Normalmente a transportadora trabalha com seu funcionários uniformizados. No atendimento, geralmente são pessoas educadas. O comportamento é normal. A atitude deles também é normal.

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

Tratando-se de avaliar a transportadora que os usuários de transporte rodoviário de carga fracionada utilizam, foi solicitado aos entrevistados que comentassem sobre o desempenho do transportador. Quanto ao desempenho do transportador os entrevistados citaram a velocidade, disponibilidade, confiabilidade, capacidade e frequência. Conforme quadro 9 abaixo.

Quadro 9 – Desempenho do transportador

Entrevistado	Avaliação dos serviços em relação ao desempenho do transportador
Proprietário A	Não é péssimo, mas também não é ótimo, eu diria que é mediano, dá para melhorar essa questão do desempenho. No caso do desempenho pode ser melhorado em relação a velocidade, disponibilidade, confiabilidade, capacidade e frequência.
Proprietário B	O desempenho da transportadora não é nada bom.
Proprietário C	O transportador de uma maneira geral é muito rápido de trecho a trecho. O que falha demais é na coleta que atrasa a entrega. Consequentemente, velocidade muito boa, mas disponibilidade, confiabilidade, capacidade e frequência deixa a desejar.

Proprietário D	Velocidade boa. Sempre está disponível para fazer as coletas solicitadas. Posso confiar e tem mais, não importa o volume que compro, ele transporta rapidamente. O importante é a frequência dos seus serviços, é bem constante.
Proprietário E	A velocidade é muito boa. Sempre disponível para atender as nossas solicitações de coleta e entrega. São altamente confiáveis. Não importa a quantidade de carga que quero transportar. A frequência do serviço é sempre a mesma.
Proprietário F	A velocidade, frequência, disponibilidade e a capacidade do transportador não são importantes, por que todas as minhas compras são programadas com antecedência. Não posso abrir mão da confiança, que é tudo.
Proprietário G	A velocidade varia de filial para filial. A disponibilidade e capacidade é parcial. Quanto à confiança, posso ficar tranquilo. Tem frequência na sua operacionalidade.
Gerente H	Sua velocidade é ótima. Sua disponibilidade é tranquila. Altamente confiável. Capacidade ótima. A frequência é regular sempre.
Proprietário I	Velocidade, disponibilidade, confiabilidade e capacidade sem comparação. Frequência sempre.
Gerente J	A velocidade é rápida. Disponibilidade sempre. Confiabilidade é excelente. Capacidade boa. Frequência sempre.
Proprietário K	A velocidade, disponibilidade, confiabilidade, capacidade e frequência para coma nossa indústria, só tenho a afirmar, que é tudo de bom.
Gerente L	A velocidade é de pronto. Sempre disponível. Plena confiança na transportadora. Quanto à capacidade da transportadora, o que pode variar é determinado tipo de carga. A frequência é tranquila.
Gerente M	A velocidade de entrega é muito boa. Disponibilidade sim. É uma transportadora que podemos confiar. A capacidade da transportadora atende nossas necessidades. Frequência sempre.

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

Os entrevistados avaliam o serviço do transportador baseados em parâmetros que permitem demonstrar o desempenho (velocidade, disponibilidade, confiabilidade, capacidade e frequência) em conformidade com Bowersox, Closs e Cooper (2002).

Uma vez que a mudança de cenário tem sido uma constante no mundo atual, passa a ser imprescindível a atualização das organizações, através de tecnologias, estruturas e do próprio empenho dos empresários em realizar as transformações. Face ao exposto, foi solicitado aos entrevistados que falassem, com suas palavras, sugestões para os transportadores para que possam melhorar o seu serviço de transporte. Veja quadro 10 abaixo. Entre as sugestões citadas estão treinamento do pessoal, melhorar a comunicação interna e externa, aprimorar os seus serviços, desenvolver relacionamento com os clientes.

Quadro 10 – Sugestão ao transportador

Entrevistado	Normalmente o que teria a dizer para o transportador melhorar o seu serviço
Proprietário A	Treinar o atendente que faz o primeiro contato com a gente. Ele precisa estar bem treinado para orientar a respeito da coleta e do custo do frete. Saber fazer uma previsão mais precisa da data de entrega. Quando você liga e pergunta o dia previsto da entrega dificilmente ele te fala, e quando fala dificilmente a sua previsão é confirmada. Ele teria que ter uma previsão mais eficiente da data da entrega. O problema do transportador rodoviário de carga está na sua estrutura.
Proprietário B	Tem que melhorar a educação no país para que possamos ter novos profissionais aptos nesse mercado de transporte. Na verdade, o que precisa é profissionalizar o motorista de caminhão. Na verdade, tudo leva à educação. O motorista depende da educação para ter um grau mais elevado de conhecimento. A instalação do roteiro eletrônico é também para vigiar o motorista, uma vez que cinquenta por cento dos problemas é gerado por ele. A empresa de transporte que não tiver toda a sua estrutura bem ajustada em seus controles internos praticamente o dono não dorme.
Proprietário C	Mais clareza e mais informações para o cliente. Omite informação, falam uma coisa no momento que a gente pede o transporte da mercadoria. No momento da entrega da mercadoria aqui na empresa em minha cidade, a situação está completamente fora do prometido pela transportadora. Acho que toda transportadora deveria ter em seu site os dias programados de coleta por bairro em cada cidade em que atua. No momento que fosse

	<p>pedir para transportar aquela mercadoria que compramos, já saberíamos o dia previsto da coleta. Já ficávamos sabendo o dia provável da entrega, sem precisar ficar ligando toda hora para o transportador. O transportador poderia ter uma presença mais de perto com as organizações. Poderiam pelos menos comunicar com a gente por e-mail, por telefone, isso faz muita falta. Eles não tem muita aproximação com os clientes, precisam começar a fazer relacionamento com as organizações.</p>
Proprietário D	<p>Treinar cada vez mais o seu pessoal. O que compro do transportador é o seu serviço. Por isso, deveriam selecionar melhor os seus funcionários, principalmente os terceiros contratados para fazer coleta e entrega.</p>
Proprietário E	<p>O transportador tem que ser parceiro do cliente. Ter prioridade na coleta de cargas. Essa parte tem que melhorar muito.</p>
Proprietário F	<p>Depois que compramos a mercadoria eles é que vão transportar. Por isso, deveriam estar perguntando a nossa opinião sobre o serviço prestado. Falta pessoal da retaguarda. Ligar ou fazer uma visita é muito importante. Eu acho que o principal é isso.</p>
Proprietário G	<p>Melhorar o grau de avaria.</p>
Gerente H	<p>Treinar os atendentes para que possam melhor direcionar quando fazemos contato com eles para intervir no transporte para agilizar a entrega. Preocupar com as avarias. Isso não pode ter.</p>
Proprietário I	<p>Agilidade na entrega das nossas encomendas.</p>
Gerente J	<p>A questão do atendimento. Quando fazemos contato com a transportadora, há um certo descaso, gerando uma certa insatisfação na gente. Por exemplo, demora no atendimento; te fala uma coisa e não cumpri; te fala: coletei agora, aí você liga depois e te falam que o caminhão nem chegou aqui ou divergência. Deveria ter um padrão de atendimento para todos os usuários. O grau das informações internas da transportadora deixa muito a desejar. Por isso, a prestação do serviço de transporte deixa muito a desejar. Eles tem que buscar algum meio para melhorar esta informação interna. Precisam treinar melhor os seus funcionários para desempenhar a função dentro da empresa. Vou dar um exemplo: uma carga que eu precisava, liguei para a transportadora, aí a funcionária me disse, não senhora, aqui não consta não e a carga estava no terminal da</p>

	transportadora. Moça eu estou sabendo que a carga está aí dentro da transportadora. Não, senhora. Aqui para mim não consta. Poderia ter me dito, a sua carga não deu para seguir hoje, seria melhor para ficar a par do que estava acontecendo.
Proprietário K	Melhorar o seu serviço. Acho que tem que melhorar sempre, sempre tem jeito de melhorar. Melhorar a informação interna da transportadora. Quando ligamos, ficam passando de um funcionário para outro para tentar resolver o nosso problema.
Gerente L	Trabalhar com carga programada de horário. Entendemos e frisamos que seria muito bom a carga programada.
Gerente M	Melhorar a sua prestação de serviço. Dar treinamento constante para os seus funcionários. Desenvolver comunicação interna dentro da transportadora com informações prontas para os clientes. Melhorar a comunicação entre filiais. Fazer investimento em tecnologia da informação e pessoal qualificado para um bom atendimento aos clientes.

Fonte: Entrevistados da pesquisa, 2013

O setor de serviços vem crescendo numa proporção maior que a economia de bens tangíveis. Com o desenvolvimento do setor de serviços, torna-se cada vez mais necessário o prestador de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada entender o processo de decisão de compra dos usuários, conforme preconizado por Las Casa (2000).

Em um mundo onde os consumidores têm tantas opções, eles podem ser instáveis. Na teoria do Marketing, é preciso adaptar produtos e serviços ao perfil do público-alvo, definir preços apropriados e utilizar comunicação associada para informar aos usuários a respeito desses produtos ou serviços ofertados, o que proporciona para a organização melhor posicionamento de mercado. O que está de acordo com Churchill Jr. e Peter (2005).

As falas dos entrevistados estão em conformidade com Kotler e Armstrong (1998), quando mencionam que a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade.

Face a esse contexto, desenvolver relacionamento e buscar fidelização requer analisar o comportamento do usuário de transporte rodoviário de carga fracionada e isso envolve

distinguir como e porque ele compra, quais são os seus verdadeiros desejos e suas necessidades, e, ainda, oferecer valor para esse usuário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DA PESQUISA E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Neste capítulo serão apresentadas as considerações finais, fundamentadas na pesquisa apresentada no tópico anterior. Também, as limitações e sugestões para pesquisas futuras relacionadas ao tema proposto.

5.1 Conclusões

A presente pesquisa apresentou as opiniões dos usuários de transporte, quando do processo de decisão para a escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada, que fazem parte da unidade de observação desta dissertação.

Os resultados obtidos e sua análise permitem elaborar as considerações descritas neste capítulo, sem generalizá-las devido ao pequeno número de entrevistas realizadas.

Avalia-se que a metodologia utilizada atendeu aos anseios da pesquisa, alcançando o objetivo geral proposto no início do trabalho. Foi possível identificar o processo de tomada de decisão para a escolha e contratação de um prestador de serviço de transporte rodoviário, pelo usuário, pessoa jurídica de cargas fracionadas.

Da mesma forma, os objetivos específicos foram alcançados com a devida caracterização dos usuários, a narrativa do processo decisório para a contratação do serviço, a identificação das influências para a escolha de um prestador do serviço, bem como o pós-compra relacionado aos fatores de escolha do transporte rodoviário de cargas fracionadas. Por fim, um desfecho do estágio em que se encontram os transportadores de carga e o que mais pode ser melhorado em relação aos serviços oferecidos.

O prazo de entrega foi definido pelos usuários como principal item para a escolha e, também, o que influencia na definição do nível do serviço prestado. Assim, a melhor maneira de

manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade.

O atendimento e a pontualidade foram citados como outras características para a escolha do prestador de serviço. Por isso, o foco em conceitos como os de fidelização dos clientes e de valor atribuído pelos consumidores à relação custo-benefício da compra, podem fazer o diferencial na hora da escolha de um prestador de serviço de transporte.

Também indicaram os aspectos da estrutura do prestador de serviço de transporte que eles conhecem e visualizam: os equipamentos (caminhões) e as instalações físicas, uma vez que a estrutura do transportador deveria ser composta com veículos novos e instalações adequadas. Segundo os entrevistados, em geral, isso não ocorre, deixando claro em suas opiniões a precariedade do sistema de transporte, que implica no atraso da entrega e avarias nas encomendas, conseqüentemente, dificultando a operacionalidade dos clientes.

Todos os entrevistados confirmaram que a estrutura do transportador atende às suas expectativas, mas, também, apontam pontos que podem ser melhorados, com o objetivo de evitar a sua insatisfação quando da utilização do seu serviço de transporte. Por exemplo, o sistema de coletas nas capitais, é deficiente, porque as coletas, quando solicitadas, normalmente não são realizadas na data prometida.

Ao avaliar a aparência, o atendimento, o comportamento e a atitude dos empregados do prestador de serviço de transporte: treze entrevistados avaliaram positivamente a aparência, quanto ao atendimento, comportamento e atitude três entrevistados avaliaram negativamente e dez entrevistados positivamente. Assim, para que as empresas sobrevivam é preciso, então, que sejam rápidas na percepção de sinais do ambiente e tê-los como referencial para o desenvolvimento de suas atividades.

Ao indagar aos entrevistados sobre o desempenho do prestador de serviço de transporte, nove disseram que nos itens velocidade, disponibilidade, confiança, capacidade, frequência do transportador que utilizam, a avaliação foi considerada positiva, dois entrevistados definiram estes mesmos itens negativamente e dois entrevistados como variável. Assim, o desempenho do serviço significa sucesso ou fracasso das operações. A transportadora tem que ser rápida na percepção de sinais do ambiente, além de tê-los como referencial para o desenvolvimento de

suas atividades, também devem ser hábeis na interpretação e implementação constante dos requisitos emergentes de seus serviços.

Outro fator que ficou evidenciado juntos aos entrevistados, foi quando da negociação da contratação: esta ocorre quando os prestadores são contatados e intenções mencionadas. Neste momento, devem ser feitas todas as considerações para uma boa negociação. Mas o preço cobrado pelos prestadores de serviço de transporte não foi considerado como primeiro fator para a tomada de decisão da escolha. Evidenciou-se foco em custo, tendo como prioridade o prazo de entrega, como fator primeiro para a tomada de decisão da escolha do prestador do serviço de transporte.

Os entrevistados fizeram sugestões para os prestadores do serviço de transporte, com o objetivo de melhorar o desempenho do seu serviço. E como ninguém compra um produto ou serviço a não ser que haja um problema, uma necessidade ou um desejo e o processo de decisão de compra mostra como as pessoas solucionam seus problemas rotineiros que levam à compra e ao uso de produtos e serviços de todos os tipos. Ficou caracterizado pelos participantes da pesquisa que, as empresas de transporte devem desenvolver treinamento para os seus empregados, objetivando uma melhor prestação do serviço aos seus usuários, uma vez que os serviços são heterogêneos, ou seja, são variáveis e dificilmente mantêm a mesma qualidade com o passar do tempo. Também deram enfoque na entrega, coleta, comunicação, uso de tecnologia, operacionalidade, relacionamento, como facilitadores para uma prestação de serviço de qualidade.

Com o que foi abordado neste trabalho, pode-se reafirmar a importância do setor de transporte rodoviário de cargas fracionadas na economia do país e, de modo especial, para os usuários deste segmento. No entender dos entrevistados, as encomendas estão no topo da ordem de valor nas sociedades contemporâneas e o fio condutor para a sua compreensão pode ser definido pela proximidade entre os valores e os homens que as produzem ou as colhem da natureza, a partir de um olhar valorativo, uma vez que o transporte é uma atividade estratégica.

Consideramos o tema abordado de grande interesse, superando nossas expectativas, podendo então, o estudo que realizamos nos acrescentar conhecimentos que poderão influenciar, tanto em nossa vida pessoal, como profissional.

5.2 Limitações da pesquisa

Aponta-se como a principal limitação da pesquisa o seu baixo poder de generalização dado o pequeno número de entrevistados.

5.3 Sugestões para pesquisas futuras

A pesquisa dessa dissertação aponta para a recomendação de outros estudos relacionados ao processo de contratação de serviço de transporte rodoviário de carga fracionada.

Algumas sugestões para novas pesquisas:

- a) fazer um trabalho comparativo entre a empresa pesquisada e as empresas que trabalham também com o segmento de carga fracionada;
- b) realizar um trabalho para verificar o relacionamento da empresa com o cliente, usuário do serviço de transporte rodoviário de carga fracionada;
- c) realizar um trabalho comparativo entre a empresa e empresas que operam com outros tipos de carga.

Pode-se, assim, buscar o objetivo da pesquisa, que foi explorar ou fazer uma busca em um problema ou em uma situação para prover critérios e maior compreensão.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A. C.; NOVAES, A.G. **Logística aplicada**: suprimento e distribuição física. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2000.

ANDRADE, M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1994.

BAKER, M. J. **Administração de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, R.H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

_____. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2009.

BERRY, L.L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.

BONOMA, T.; SHAPIRO, B. **Segmenting the industrial market**. Lexington: Lexington Books, 1983.

BORGES NETO, A. **A terceirização como alternativa para a ampliação da área de distribuição de uma empresa de transporte rodoviário de cargas**. 2004. 83 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) – Escola de Engenharia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Supply chain logistics management** (series operations and decision sciences). New York: Mcgraw-Hill, 2002.

CAIXETA-FILHO, J. V.; MARTINS, R.S. **Gestão logística do transporte de carga**. São Paulo: Atlas, 2010.

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.

COBRA, M. H. **Marketing básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COBRA, M. H.; ZWARG, F. A. **Marketing de serviços**: conceitos e estratégias. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DIAS, S.R. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.

_____. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ENGEL, J.F.; BLACKWELL, R.D.; MINIARD, P.W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

_____. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira Thonson Learnig, 2005.

FARIA, A. C.de; COSTA, M.de F. G. da. **Gestão de custos logísticos**. São Paulo: Atlas, 2008.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil**: desafios competitivos para a indústria. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

FITZSIMMONS, J.A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviço**: operações, estratégias e tecnologia da informação. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, C. F. **Logística empresarial**: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

GRONROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E.G. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégia e casos. São Paulo: Pioneira Thomsom, 2003.

HOOLEY, G.J.; SAUNDERS, J.; PIERCY, N.F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

HUTT, M.D.; SPEH, T.W. **B2B**: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing essencial**. São Paulo: Futura, 2005.

KOTLER, P.; AMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

_____. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo, Prentice-Hall, 2003.

KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM, P. N. **Marketing de serviços profissionais**. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, A.L. **Marketing de serviços**. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2012.

LEVITT, T. **A imaginação em marketing**. São Paulo: Atlas, 1990.

MACKENNA, R. **Estratégia de marketing em tempos de crise**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MINAYO, M.C. de Souza (Org.). **Pesquisa social**: teoria, métodos e criatividade. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 1993.

MOWEN, J.C.; MINOR, M.S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NEUSCHEL, R. P.; RUSSELL, D. M. Customer driven marketing in the transportation/logistics industry. **International Journal of Logistics Management**, [S.l.], v. 9, n.2, p. 99-106, 1998.

NEVES, M. A.O. **Tendências no transporte rodoviário de cargas fracionadas no Brasil**. Disponível em: <<http://www.cnt.org.br/portal/webcnt/artigoEntrevista.aspx?id=3ab715b2-ba65-4854-a3ea-ff4d60a58aef>>. Acesso em: 03 set. 2009.

OLIVEIRA, F. A. **Transporte de carga fracionada**. 2007.123 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador. 2007

PEPPERS, D.; ROGER, M. **Marketing one to one**: ferramentas para implementação de programas. São Paulo: Makron, 2001.

PETER, P.J.; OLSON, J. C. **Comportamento do consumidor e estratégia de marketing**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

ROESCH, S.M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

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

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2005.

TAVARES, M. C. **Gestão de marcas**: construindo marcas de valor. São Paulo: Harbra, 2008.

TAVARES, M. C.; SANTOS, R. da C. Segmentação: o que antecede à estratégia de mercado alvo. In: PUGA, A. H. R. (Org.) **Marketing**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2006. p. 113-127.

WEBSTER, Jr. F.; WIND, Y. A general model for understanding organizational buying behavior. **Journal of Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 36, p. 12-19, 1972.

_____. **O comportamento do comprador industrial**. São Paulo: Atlas, 1975.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEITHAMI, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE A - ROTEIRO PARA ENTREVISTA DA PESQUISA

- 1 – O Sr.(a) é o(a) responsável pela escolha e contratação do serviço de transporte rodoviário de carga fracionada para sua empresa?
- 2 – Como é gerada uma demanda/necessidade para contratação de serviços de transportes de carga?
- 3 - O processo de decisão para a escolha do transportador envolve mais pessoas? Caso afirmativo, quais?
- 4 - Normalmente como o Sr.(a) escolhe a transportadora para prestar o serviço de transporte?
- 5 - Para o Sr.(a) existe outras características que podem ser citadas para a escolha do transportador?
- 6 - Qual(is) o(s) principal(is) fator(es) que sua empresa destaca para definir o nível do serviço da transportadora?
- 7 - Quais aspectos da estrutura do transportador o Sr.(a) conhece e quais são os mais importantes?
- 8 - A estruturada transportadora atende suas expectativas para utilizar os seus serviços?
- 9– Como o Sr.(a) avalia a transportadora que utiliza em relação a aparência, atendimento, comportamento e atitude dos empregados?
- 10 -Como o Sr.(a) avalia os serviços prestados em relação ao desempenho do transportador?
- 11 - O que o Sr.(a) normalmente teria a dizer para a transportadora melhorar o seu serviço?

12 – Sexo:

.....Masculino Feminino

13 – Estado Civil:

.....Solteiro Casado Outro

14 – Idade:

.....19 a 29 anos 30 a 39 anos 40 a 49 anos 50 a 59 anos acima de 60 anos

15 – Escolaridade:

.....Fundamental Médio Superior Especialização Mestrado ou Doutorado

16 – Qual sua renda mensal?

.....até 7sm acima de 7sm