



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CARLA FARIAS DE PAULA DIAS DA CUNHA

ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS DAS AÇÕES DE MARKETING DE  
RELACIONAMENTO NO INTERMEDIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
DISTRIBUIDORA DE AUTOPEÇAS CEARENSE

FORTALEZA  
2021

CARLA FARIAS DE PAULA DIAS DA CUNHA

ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS DAS AÇÕES DE MARKETING DE  
RELACIONAMENTO NO INTERMEDIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
DISTRIBUIDORA DE AUTOPEÇAS CEARENSE

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Professor Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino.

FORTALEZA  
2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

C977a Cunha, Carla Farias de Paula Dias da.

Análise dos benefícios das ações de marketing de relacionamento no inventário: um estudo de caso em uma distribuidora de autopeças cearense / Carla Farias de Paula Dias da Cunha. – 2021.

51 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2021.

Orientação: Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino .

1. Marketing de relacionamento. 2. Business to business. 3. Benefícios do Marketing relacional. I. Título.

CDD 658

---

CARLA FARIAS DE PAULA DIAS DA CUNHA

ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS DAS AÇÕES DE MARKETING DE  
RELACIONAMENTO NO INTERMEDIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA  
DISTRIBUIDORA DE AUTOPEÇAS CEARENSE

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em  
Administração do Departamento de Administração da  
Universidade Federal do Ceara, como parte dos  
requisitos para obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Aprovado em 09 de Setembro de 2021.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Luiz Carlos Murakami  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Ma. Elidihara Trigueiro Guimarães  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Aos meus pais, por toda a doação de tempo e esforços para me proporcionar ensino de qualidade, para me ver realizada e acima de tudo, para me ver feliz.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter permitido que eu tivesse saúde e força para encarar todos os desafios do caminho.

À minha família, pais e irmão, que me apoiaram e incentivaram durante toda minha caminhada, sendo meus maiores incentivadores e aqueles que sempre acreditaram no meu potencial. Obrigada por todo amor e cuidado.

Aos meus amigos, que sempre estiveram ao meu lado quando eu precisei e entenderam a minha ausência enquanto me dedicava à realização deste trabalho.

Ao meu Professor e orientador Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino, por toda atenção prestada em cada correção, sem poupar tempo e dedicação em me auxiliar na produção deste trabalho acadêmico.

Aos professores integrantes da banca examinadora, pelo tempo e conhecimento compartilhados.

À empresa participante, pelo fornecimento de dados e informações que foram fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa e realização deste trabalho.

À instituição de ensino Universidade Federal do Ceará, por ter me oferecido uma estrutura fundamental para meu aprendizado acadêmico e por todas as oportunidades que surgiram a partir dela.

## RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo geral identificar os benefícios apresentados pela adoção do marketing relacional por uma distribuidora de autopeças cearense de médio porte, sendo, portanto, tema atual e relevante. Assim, o estudo baseia-se em uma pesquisa de natureza descritiva, com abordagem qualitativa e a forma de investigação foi um estudo de caso. Quanto aos instrumentos de coleta, foram utilizados a entrevista, o questionário, a observação e os documentos fornecidos pela empresa. Percebeu-se com maior precisão a visão das gestoras e a visão dos colaboradores sobre o marketing relacional na empresa, identificando com clareza como as ações de marketing, como programas de fidelidade, ações em datas comemorativas e campanhas de vendas para os colaboradores e clientes impactam no desempenho da equipe de vendas. Os benefícios identificados para empresa e fornecedor são variados, tais como fidelização, criação de um canal de comunicação ativo e oferta de valor, geração de objetivos mútuos, segurança e qualidade do produto oferecido. Verificou-se também como as campanhas de incentivo e a presença do fornecedor geram resultados significativos no crescimento das vendas dos colaboradores. Além disso, possibilitou a compreensão das limitações do processo estudado.

**Palavras-chave:** Marketing de relacionamento, Business to business, Benefícios do Marketing relacional.

## ABSTRACT

The present research aimed to identify the benefits presented by the adoption of relational marketing by a medium-sized auto parts distributor in Ceará, which is, therefore, a current and relevant topic. Thus, the study is based on a descriptive research, with a qualitative approach and the form of investigation was a case study. As for the collection instruments, the interview, questionnaire, observation and documents provided by the company were used. The managers' vision and the employees' vision of relational marketing in the company were more accurately perceived, clearly identifying how marketing actions, such as loyalty programs, actions on commemorative dates and sales campaigns for employees and customers, impact in the performance of the sales team. The benefits identified for the company and supplier are varied, such as loyalty, creation of an active communication channel and value offer, generation of mutual goals, safety and quality of the product offered. It was also verified how the incentive campaigns and the presence of the supplier generate significant results in the sales growth of employees. In addition, it made it possible to understand the limitations of the studied process.

**Keywords:** Relationship marketing, Business to business, Benefits of relational marketing.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Mix de marketing – 4P's.....	21
Figura 2: Modelo vigente de planejamento de ações.....	41
Quadro 1: Diferenças do marketing mix nos mercados B2C e B2B.....	24
Quadro 2: Variáveis e dimensões para entrevista semiestruturada.....	32
Quadro 3: Documentos utilizados .....	34
Quadro 4: Benefícios citados nos questionários e entrevistas .....	42
Tabela 1: Quantidade de vendedores que atingiram as metas.....	41
Tabela 2: Positivização de clientes.....	41

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABDI	Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
DEPEC	Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos
EC	Estudo de caso
IMP	Industrial Marketing and Purchasing Group

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Problema de pesquisa.....	13
1.2 Objetivos da pesquisa.....	13
1.3 Justificativas.....	13
1.4 Organização do trabalho.....	15
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
2.1 Marketing: Histórico e Conceitos.....	16
2.2 Mix de Marketing.....	17
2.3 Marketing de relacionamento.....	22
2.3.1 Marketing de Relacionamento no Intermediário.....	22
2.3.2 Marketing Industrial, pós-venda e o Business to Business (B2B).....	24
2.4 Benefícios da adoção do Marketing relacional pelas organizações.....	25
2.5 O mercado de Autopeças no Brasil.....	26
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>29</b>
3.1 Caracterização da pesquisa.....	29
3.2 Instrumento de Coleta.....	30
3.3 Coleta e tratamento de Dados.....	31
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>34</b>
4.1 Empresa analisada.....	34
4.2 O processo relacional entre a empresa e seus fornecedores.....	35
4.2.1 Visão da gestora e da compradora.....	35
4.2.2 Visão da equipe de vendas.....	37
4.3 Resultados da campanha de incentivo com a equipe de vendas.....	38
4.4 Benefícios do marketing de relacionamento na organização.....	40
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>43</b>
<b>4. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No mercado em geral, assim como no de autopeças, apenas vender os produtos para o varejista ou atacadista não é suficiente. De acordo com Crescitelli (2003), a competitividade gerada pela grande variedade de concorrentes com produtos muito similares, impulsionada pelo fato da oferta desses itens geralmente superarem a demanda, gera a necessidade dos fabricantes obterem diferenciais competitivos que estão além da qualidade do produto.

Porém, obter esses diferenciais não é uma tarefa tão simples. Crescitelli (2003) também afirma que é necessário que exista um trabalho contínuo de aproximação da fábrica com os canais de distribuição, já que é por meio dos varejistas e dos atacadistas que ocorre a comercialização dos produtos. Dessa forma, qualquer vantagem competitiva obtida no processo pode ser prejudicada ou neutralizada caso o canal de distribuição (varejos e atacados) não sejam atendidos de forma pessoal e próxima.

Para Andrade (2016), se o distribuidor (sendo ele varejista ou atacadista) tem tanta importância, os vendedores dessas lojas têm papel essencial para que a cadeia seja encerrada de forma adequada. Para isso, é importante que o fabricante tenha um bom relacionamento com o distribuidor e principalmente com os vendedores desse lugar, como falaremos a seguir, existem alguns estudos que demonstram técnicas que facilitem essa interação, como por meio do marketing de relacionamento com os intermediários.

De acordo com Ramuski (1997), definir o cliente é uma tarefa complexa, visto que existem conceitos amplos e diferentes formas de descrições feitas pelos estudiosos, estruturados sob vários focos.

Boone e Kurtz (1995) dizem que "cliente é uma pessoa ou organização que compra ou usa produtos e serviços de outra empresa". Whiteley (1992) diz que as empresas possuem três tipos distintos de clientes: os finais, que deverão se encantar com os produtos que utilizarão; os intermediários ou revendedores, que disponibilizarão os bens aos clientes finais e os internos, que são os funcionários/áreas dependentes umas das outras para que os produtos fiquem prontos.

Já Rasmuski (1997) fala sobre o mercado organizacional ou *business to business*, que envolve relações entre duas empresas e os clientes são denominados

organizacionais, podendo ser vistos como usuários, como industriais ou como revendedores. Os usuários compram produtos para o próprio uso ou funcionamento da organização, os industriais compram para incorporar a novos bens que produzirão, e os revendedores compram para revendê-los a seus clientes.

Considerado este contexto, o foco desse trabalho será o relacionamento entre fabricantes e o canal de distribuição, ou seja, o cliente organizacional, com foco em como as ações de marketing de relacionamento se tornaram importantes diferenciais competitivos, em decorrência da relevância que elas representam no processo de comercialização no mercado de autopeças.

### **1.1 Problema de pesquisa**

De acordo com o contexto apresentado, evidencia-se uma reflexão: quais os benefícios das ações do marketing de relacionamento no âmbito de um distribuidor de autopeças do Ceará?

### **1.2 Objetivos da pesquisa**

- **Objetivo geral:** Identificar os benefícios apresentados pela adoção do marketing relacional por uma distribuidora de autopeças cearense.

- **Objetivos específicos:**

a) Apresentar as melhorias percentuais nas vendas da empresa analisada, comparando antes e depois da utilização da promoção de vendas;

b) Analisar as vantagens geradas pelas ações promocionais e pela construção de um relacionamento próximo entre fornecedor e cliente, pela perspectiva dos gestores e equipe de vendas.

c) Descrever os benefícios e o diferencial competitivo gerado pela adoção do Marketing relacional.

### **1.3 Justificativas**

Diante da competitividade encontrada no mercado de concorrência extensa, Reche (2009) relata que é necessário que as empresas continuem buscando meios de se diferenciar. Através da análise do comportamento do consumidor, foi observado que os clientes coletam e examinam informações sobre os produtos e sobre as lojas, avaliam e selecionam a que melhor satisfaça sua necessidade. Assim,

ainda de acordo com Reche (2009), podemos observar que muitas empresas têm buscado canais mais ágeis e eficazes de contato e distribuição dos seus produtos, enfatizando o relacionamento entre fornecedores e compradores, visando atingir eficiência e satisfazer as necessidades do seu cliente.

Durzet (2007) afirma que os vínculos sociais e a amizade recíproca entre fornecedores e compradores geram benefícios para ambas as empresas, tanto no lado financeiro, quanto na confiança gerado ao cliente e no compromisso demonstrado. Por isso, o atendimento ao cliente é fundamental. O relacionamento entre vendedor e cliente é assunto central na etapa de criação de valores.

Segundo Peppers e Rogers (2000), à medida que as organizações se aproximam dos clientes, elas podem conquistar a fidelidade deles e transformá-los no maior bem da empresa.

Porém, de acordo com o relatado por Moura, Lopes e Pereira (2015), as empresas costumam usar essencialmente os mesmos benefícios e apelos aos clientes, o que torna essa tentativa de retenção e fidelização ineficiente. Assim, percebe-se que as organizações estão buscando cada vez mais diversificar o modo de conquistar seus clientes, visto que aquelas que possuem grandes quantidades de clientes fiéis tendem a obter lucros maiores que das concorrentes. Embora os estudos existentes sobre vendas estejam de acordo com a teoria do relacionamento entre compradores e vendedores, existe uma lacuna de evidências sobre este tipo de relacionamento e os aspectos da venda relacional e o desempenho individual dos vendedores.

Segundo Costa (2019), uma forma de incentivo aos trabalhadores é a atribuição de compensações monetárias em função do cumprimento de um objetivo determinado. De forma que encoraje a equipe a realizar essas metas por meio de comportamentos corretos.

Pereira (2013) menciona que os incentivos que dependem do desempenho geram três benefícios: a comunicação entre as partes, a motivação dos colaboradores e a sua atração e retenção.

Para complementar, é muito importante destacar a grande relevância do mercado de reposição de peças no Brasil. De acordo com dados da Sindipeças (2021), apesar dos desafios, alguns players do mercado de reposição automotiva no Brasil conseguiram crescer em 2020. O faturamento do mercado de reposição automotivo brasileiro é de R\$ 100 bilhões e deve crescer em torno de 6-7% até 2023.

Ainda segundo dados do Sindipeças (2021), o crescimento do mercado de reposição será impulsionado pelo envelhecimento da frota, o que é mais favorável para veículos com mais de 12 anos.

Dessa forma, dentre os poucos estudos encontrados que tratam da utilização do marketing de relacionamento entre fornecedor e intermediário, foi unânime a afirmação de que essa aproximação é essencial na atualidade para que haja diferenciação das marcas e fidelização do cliente. Porém, poucos são os fornecedores que utilizam dessa estratégia em sua completude. Percebe-se, portanto, a existência da lacuna acerca de pesquisas sobre o assunto além da falta de evidências sobre este tipo de relacionamento e o desempenho individual dos vendedores.

#### **1.4 Organização do trabalho**

A presente pesquisa foi composta por cinco seções, sendo a introdução e fundamentação teórica os tópicos abordados no início, compreendendo as duas primeiras seções. A terceira parte do estudo detalha o método no qual a pesquisa foi realizada. No quarto capítulo foi apresentada a pesquisa realizada em um distribuidor de autopeças cearense, descrevendo o objeto de pesquisa bem como avaliando os benefícios decorrentes da adoção do Marketing relacional pelas organizações. Por fim, o quinto e último capítulo apresentou as considerações finais de todo o estudo, as limitações da pesquisa e recomendações para pesquisas futuras.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O referido capítulo retrata os conceitos e a evolução do Marketing Relacional, além de discorrer sobre o mix de marketing e suas subdivisões. Bem como foram abordadas as interações entre fornecedores e distribuidores de autopeças, no chamado Marketing de relacionamento no intermediário, discorrendo sobre a importante interação entre empresas. E tendo apresentado o histórico e o desenvolvimento da atividade de distribuição de Autopeças no Brasil.

### **2.1 Marketing: Histórico e Conceitos**

De acordo com Crescitelli (2003), o conceito de marketing vem mudando ao longo do tempo, acompanhando o desenvolvimento do mercado.

Kotler (2003, p.95) afirma que:

“O marketing é um processo usado para determinar que produtos ou serviços poderão interessar aos consumidores, assim como a estratégia que será utilizada nas vendas, comunicações e no desenvolvimento do negócio. A finalidade do marketing é criar valor e satisfação no cliente, gerindo relacionamentos lucrativos para ambas as partes.”

Dessa forma, de acordo com Cobra (1997), o Marketing se tornou uma área de grande importância para os negócios, deixando de ser uma segunda opção para as organizações que se preocupam com a satisfação do cliente e a consequente obtenção de lucro.

Ribeiro (2017) discorre sobre a gradual mudança dos estudos de marketing com o passar do tempo e, com isso, a modificação da visão sobre o mix de marketing. Segundo ela, os quatro Ps do marketing-mix são muito restritivos, principalmente para áreas como o marketing de serviços e relações business-to-business, visto que, o seu foco principal é vender produtos. Assim, surgem os quatro Cs, onde a visão organizacional se encontra com as necessidades econômicas dos consumidores e o marketing-mix torna-se mais relacional.

Kotler (2000) faz uma correspondência entre os 4Ps tradicionais e os 4Cs. Segundo ele, o produto/serviço passa a ser visto como necessidades e desejos dos clientes; o preço que passa a ser custo para os consumidores; a praça/distribuição passa a ser conveniência e, por último, promoção foi transformada em comunicação.



De acordo com Edson Crescitelli (2003), a transição entre o marketing tradicional e o marketing de relacionamento é um processo que acontece aos poucos e em um ritmo que varia de acordo com o país, tipo de mercado e capacidade dos profissionais de marketing.

Nickels & Wood (1999) mostraram em seus estudos um comparativo demonstrando a diferença entre o marketing transacional e o marketing de relacionamento. Através desse estudo é possível perceber uma mudança de visão no marketing relacional, onde começa-se a enxergar uma necessidade de preservar o relacionamento com o cliente a longo prazo, dando uma ênfase maior nos clientes atuais, em mantê-los satisfeitos. Diferente do que era no marketing transacional, agora se busca a lealdade dos clientes, baixa rotatividade, qualidade no serviço oferecido e alto grau de compromisso com a qualidade oferecida.

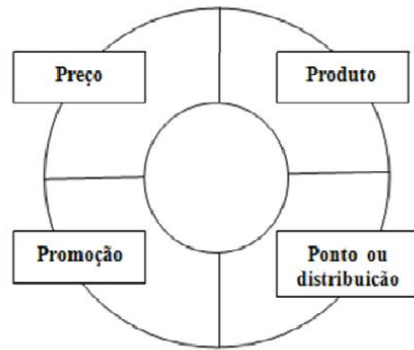
Rodrigues (2013) fala em seu estudo sobre a necessidade de contato, confiança e satisfação entre as duas partes, quando se fala de marketing relacional. O marketing relacional vai muito além da preocupação cliente-fornecedor, há um cuidado em relação a concorrência, aos intermediários, acionistas e investidores.

Complementando, Antunes e Rita (2008) destacam três ideias fundamentais para o marketing relacional: relação, processo interativo e longo prazo.

## **2.2 Mix de Marketing**

De acordo com Pimentel (2016), dentro do grande grupo do Marketing, existem subdivisões onde estão inseridos 4 P's, que são terminologias criadas para facilitar o entendimento dos pontos chave que são trabalhados durante a definição de uma estratégia de uma empresa. Luiz Pimentel (2016) afirma que os 4P's se trata de um conceito criado pelo professor norte-americano E. Jerome McCarthy na década de 60, onde são estudadas as seguintes variáveis: Produto, Praça, Preço e Promoção. Essas variáveis definem como o marketing está atingindo o mercado, como pode ser observado na figura abaixo adaptada de Berardi (2004).

Figura 1: Mix de marketing – 4P's



Fonte: Berardi (2004).

De acordo com Pereira (2016), essas 4 variáveis são as únicas que são consideradas “controláveis”, visto que a empresa ainda possui um poder sobre elas e, através delas, possuem uma visão sistêmica das estratégias de marketing. Kotler (2000) afirma que “os 4 Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores.” (p.38).

Pereira (2016) afirma que o mix de Marketing visa a manter a harmonia entre cada variável controlável visto que a má administração de um dos P's poderia comprometer toda a estratégia de marketing dentro do processo mercadológico de oferta do produto para o cliente alvo.

Conforme Pereira (2016), o produto é a variável que busca concretizar a necessidade do cliente, ela envolve desde a pesquisa dessa necessidade, a elaboração do projeto e a criação do produto. O produto pode ser um bem físico, um serviço ou mesmo uma ideia. “As decisões e atividades relacionadas à variável produto são importantes porque estão diretamente envolvidas com a criação de produtos que atendam às necessidades e desejos dos clientes.” (PRIDE e FERREL, 2001:5).

Na interpretação de Churchill e Peter Jr. (2005), o elemento produto refere-se “ao que os profissionais de marketing oferecem ao cliente”, com o propósito de troca.

As decisões referentes à praça envolvem a “escolha dos canais de venda e distribuição para que o produto esteja no lugar certo, no momento certo, para que o cliente possa realizar sua compra e satisfazer a sua necessidade” (DIAS et al, 2006, p. 9).

De acordo com Levy e Weitz (2000, p. 210) “por várias vezes a localização da loja é a decisão mais importante tomada por um varejista. A localização normalmente é a primeira consideração na escolha de uma loja pelo cliente”.

Segundo Parente (2000), a escolha da localidade tem uma influência determinante para o volume de vendas e para a atratividade que aquele comércio terá aos seus consumidores. Sendo assim, uma decisão que poderá atrapalhar uma posterior expansão: “As Decisões de preço envolvem uma seleção da estratégia de preço que gere vantagem competitiva e diferenciação para cada produto ou linha de produtos (...) e a administração do ciclo de vida do produto, entre outras” (DIAS et al., 2006, p. 9).

O preço, de acordo com Blume e Ledermann (2009, p. 22),

“é um elemento muito complexo e extremamente sensível, pois afeta diretamente a receita e o lucro das empresas. É o montante de dinheiro ou outros recursos cobrados por um produto, com propósito de troca. É a soma de valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto. ”

No entender de Churchill e Peter Jr. (2005, p. 20), o elemento promoção ou comunicação “refere-se a como os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre produtos e serviços”.

Pride e Ferrell (2001, p. 329) definem a promoção como “a comunicação que cria e mantém relacionamentos favoráveis ao informar e persuadir uma ou mais audiências que vejam uma organização de modo mais positivo e aceitem seus produtos”.

Berardi (2004), fala em seu estudo sobre aos canais e as subvariáveis da promoção, focando no Merchandising e a Promoção de Vendas como principais formas utilizadas pelos profissionais de marketing para promover os produtos e marcas da empresa. Segundo ele, o Merchandising utiliza a imagem do produto, com o objetivo de entrar na mente do consumidor através das mídias. Já promoção pode ter várias abordagens para chegar ao mesmo objetivo principal: aumentar as vendas. Para isso, utiliza-se estratégias como descontos especiais, brindes ou amostras grátis, por exemplo.

Segundo Ramuski (1997), a promoção pode ser direcionada ao consumidor final ou ao revendedor. O revendedor ou intermediário é um cliente organizacional. Mahin (1991) cita os 3 tipos de clientes que o mercado organizacional possui e, com isso, define intermediário como revendedor. Os tipos de clientes são:

- Indústrias: organizações que produzem novos produtos a partir de bens ou matérias primas;
- Usuários: organizações que compram bens para uso próprio ou para apoiar suas necessidades de negócios;
- Revendedores: aqueles que compram bens para revender a usuários ou a indústrias.

A promoção pode ocorrer por meios variados, envolvendo a propaganda, a publicidade, a venda pessoal e a promoção de vendas. Porém, ao tratarmos do mercado organizacional e, especificamente, do cliente revendedor, ou intermediário, Dias (1993) nos fala que o fabricante sempre usará a venda pessoal e a promoção de vendas como principal forma de se aproximar do cliente intermediário.

Segundo Magrath e Hardy (1989), os principais elementos utilizados ao realizar uma promoção nos distribuidores são: programas cooperativos de propaganda para o canal, periódicos e treinamento. Porém, também é comum em alguns setores que haja uma personalização maior desse investimento do produtor ao intermediário. Chung e Narayandas (2017) reforçam a importância dos sistemas de incentivos salariais como instrumento para que as empresas potencializem o seu desempenho.

Mckenna (1993) menciona que "marketing tem a ver com processo, não com táticas promocionais", ou seja, os fornecedores devem desenvolver um relacionamento com a organização atendida, participando ativamente dos processos, de forma contínua, apenas em ações promocionais com tempo de duração pré-determinada.

De acordo com Ramuski (1997), o fabricante também pode utilizar da estratégia "pull" ou "push" de vendas. Na estratégia "pull" ele utiliza de ferramentas que levam o consumidor final a buscar o bem no intermediário, como através de propaganda, amostras para esses clientes finais e campanhas de venda. Já na estratégia "push", o fornecedor trabalha a equipe de vendas do intermediário, podendo ser através de incentivos financeiros, treinamentos ou assistência técnica, fazendo, assim, com que essa equipe esteja preparada para divulgar e vender o produto ao consumidor final.

Segundo os estudos de Ramuski (1997), as promoções de vendas podem ocorrer por diversos motivos, podendo ser o lançamento de produto, ou com o objetivo de acelerar o giro do estoque do distribuidor, ou até mesmo simplesmente para gerar

uma integração maior entre fornecedor e distribuidor. A promoção pode ser realizada em nível nacional ou regional. Geralmente é direcionada aos vendedores do intermediário através de campanhas de vendas ou programas de incentivos.

Dias (1993) diz que, no Brasil, a promoção acontece de forma particular em cada canal de distribuição. Porém, entre as promoções, as mais indicadas para o intermediário são: concurso de vendedores, prêmios, descontos ou material de venda, visando estimular a compra e poder ocupar espaços nos pontos de vendas. Também podem ser realizadas: participação em feiras, convenções, amostras, filmes, vídeos e slides.

Clancy e Shulman (1993) falam também sobre a importância da utilização do banco de dados do intermediário para melhor conhecimento do cliente e do negócio. Ele cita que muitos consumidores finais não reclamam à empresa produtora e sim à empresa vendedora (intermediária). O feedback dos intermediários também servirá como uma medida do que está ocorrendo com o consumidor final.

Finalmente, ao analisar as diferenças propostas nesse estudo entre o mercado empresarial e o consumidor, torna-se possível registrar as características do marketing mix em cada um desses mercados, com o objetivo de compreender as principais especificidades do contexto business to business:

Quadro 1: Diferenças do marketing mix nos mercados B2C e B2B

	MERCADO B2C	MERCADO B2B
PRODUTO	Ciclo de vida mais curto	Ciclo de vida mais longo
	Design e embalagens cruciais	Parte técnica fundamental
	Serviço geralmente autônomo	Serviço associado ao produto
	Marca do produto	Marca da empresa
PREÇO	Preço geralmente imposto	Preço geralmente negociado
	Esquemas de descontos tipificados	Esquemas de descontos específicos
DISTRIB.	Distribuição intensiva, as vezes seletiva	Distribuição mais direta, as vezes exclusiva
	Canais de distribuição mais longos	Canais de distribuição mais curtos
COMUM:	Objetivo de persuasão	Objetivo de resolução de problema
	Mensagem mais emocional	Mensagem mais racional

Fonte: Brito e Ramos (1999).

No tópico seguinte, a partir das informações registradas nesse estudo até o momento sobre o mix de marketing nos mercados B2C e B2Bs, é discutido com mais profundidade o Marketing de relacionamento, o mercado business to business e a gestão de relacionamentos com clientes B2B.

### **2.3 Marketing de relacionamento**

Segundo Parvatiyar e Sheth (2000), o Marketing de relacionamento vem sendo discutido há bastante tempo, desde a década de 1950, sendo hoje em dia proposto por alguns autores como um novo modelo a ser seguido, em detrimento da orientação transacional e de curto prazo normalmente apresentadas pelos adeptos dos 4P's.

O Marketing de relacionamento tem como objetivo estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chaves – clientes, fornecedores, distribuidores -, a fim de ganhar e reter sua preferência. Ele estabelece sólidas ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes e reduz o dinheiro e o tempo investidos nas transações (KOTLER, 2000).

De acordo com Mckenna (2005), o marketing de relacionamento, também conhecido como pós-marketing, surgiu devido as recentes mudanças de postura e visão sofridas pelo mercado. Ele surgiu com objetivo de estruturar melhor o relacionamento com os clientes, criando uma maior integração entre os clientes e a empresa.

Rocha e Luce (2006) afirmam que essa abordagem ganha foco e importância a partir do momento em que se entende a importância que a retenção de clientes já existentes pode ser bem mais lucrativa que a aquisição de novos clientes. Além disso, dividem os estudos de marketing de relacionamento em duas categorias: uma com foco na relação entre organizações e consumidores individuais e a outra com foco na relação entre organizações. Essas categorias possuem características diferenciadas.

Assim, segundo definição de Hunt e Morgan (1995), “Marketing de Relacionamento se refere a todas as atividades dirigidas a estabelecer, desenvolver e manter as trocas relacionais de sucesso”.

#### **2.3.1 Marketing de Relacionamento no Intermediário**

Segundo Bingham e Raffield (1989), existem diferenças básicas entre consumidores finais e clientes organizacionais. O intermediário normalmente possui

um número menor de compradores, porém os volumes comprados e vendidos são bem mais representativos e a compra é realizada de forma mais profissional. Nesses clientes há maior relevância da venda pessoal no composto promocional, exigem um relacionamento mais próximo e individualizado. Além disso, a decisão de compra é baseada em fatores como atendimento as especificações, preço, qualidade e prazo de entrega.

De acordo com Rodrigues (2013), a relação pessoal é a única forma dos fornecedores conseguirem fidelizar seus clientes, visto que a criação de relações realmente sólidas e duradouras é uma tarefa complexa e de difícil manutenção.

Ramuski (1997) fala sobre a importância de, apesar do intermediário ser visto como prestador de serviço, ele não ser esquecido como cliente. Kotler (1999) diz que as empresas produtoras "não vendem através dos intermediários, mas para eles".

Ainda segundo Ramuski (1997), os fornecedores precisam compreender a dinâmica dos intermediários, preparar programas para eles e atender suas necessidades. É a oportunidade de as empresas diferenciarem-se dos concorrentes estabelecendo competitividade. O serviço ao cliente, a qualidade do produto e o serviço pós-venda são os três pilares de marketing e vendas.

Calantone e Gassenheimer (1991) concluíram em estudos que os fornecedores se esforçam para melhorar o relacionamento com seus clientes por meio de treinamentos formais e benefícios que ajudem o intermediário a vender.

Joseph, Gardner, Thach e Vernon (1995) falam em seus estudos que essa relação de parceria e lealdade entre produtor-distribuidor vem crescendo e se fortalecendo com o tempo. A partir dela, cria-se maior contato pessoal, além do favorecimento de clientes especiais. Essa aproximação é muito interessante para a empresa fornecedora, pois ela consegue ter um controle considerável quanto à penetração da concorrência, podendo freá-la, junto aos clientes intermediários.

Ramuski (1997) fala em seu estudo sobre a forma como o cliente enxerga essa parceria com o fornecedor. Em primeiro lugar, o distribuidor irá buscar benefícios econômicos, ou seja, resultados financeiros positivos. Só após perceberem esse ganho na relação é que buscam o envolvimento contínuo e a troca de serviços mútua, buscando sempre receber valor agregado e soluções para os seus problemas. Ainda segundo ela, o intermediário se vê como "um grande e desejável cliente do fornecedor".

### **2.3.2 Marketing Industrial, pós-venda e o Business to Business (B2B)**

Segundo Domingues (2011), o grupo IMP (Industrial Marketing and Purchasing Group) surgiu na Suécia por volta de 1970, baseado no Marketing industrial, investindo na perspectiva da interação de relações empresariais. Para os autores dessa Escola, as empresas que criam esses vínculos de relação geram uma rede interorganizacional, indo muito além do fluxo de bens e serviços, realizando também uma troca financeira e social. Estas interações podem continuar durante períodos prolongados de tempo, podendo ser iniciadas tanto pelo comprador como pelo fornecedor.

De acordo com Hutt e Speh (2002), em seu estudo sobre marketing industrial, a compra é influenciada diretamente pelas condições de mercado e pelas características dos tipos de relacionamentos. Eles afirmam que o relacionamento com o cliente deve ser prioridade dentro da empresa, e dois fatores podem justificar tal importância: o fato de clientes leais serem mais lucrativos do que os clientes sensíveis a preço e que pouco percebem as diferenças entre ofertas alternativas; e a dificuldade de entendimento e cópia, por parte da concorrência, das vantagens desenvolvidas no relacionamento.

Ainda de acordo com Domingues (2011), o processo de compra se torna um compromisso crescente entre fornecedor-comprador, decorrente de um relacionamento de longa duração entre as partes, onde ambos possuem obrigações a cumprir.

Ao tratar de pós-venda nesse contexto, falamos também da teoria do marketing industrial, que, segundo Siqueira (1992), são ações com características mais institucionais, com um foco diferenciado em nichos específicos e que unam consumidores e produtos ligados ao fornecedor industrial.

Conforme Kotler (1998) existem algumas diferenças marcantes entre mercados industriais e mercados consumidores comuns. As principais divergências são as quantidades de compradores, a concentração da participação de compra em poucos clientes, o relacionamento mais estreito entre fornecedor-comprador e a concentração demográfica desses compradores.

Nos negócios B2B a relação no processo de vendas, desde a pré-venda até o pós-venda, é estabelecida de forma consistente e duradoura (MOREIRA, 2005). Cliente e fornecedor compartilham de informações a fim de alcançarem um objetivo comum, ou seja, suprir uma necessidade existente do cliente. Nestas relações do tipo



B2B o envolvimento fornecedor e cliente tende a ser mais intenso e aberto uma vez que os valores e o impacto destas transações envolvem maiores riscos.

Conforme Moreira (2005), a relação entre fornecedor-cliente é bem mais próxima, o que demanda um pós-venda mais específico ao cliente, analisando se este foi atendido em todas as demandas e exigências, aumentando o sentimento de parceria entre as partes. Nesse momento posterior à venda, o fornecedor deve buscar oferecer serviços de apoio técnico, treinamentos e informações disponíveis que capacitem também os que estão sendo atendidos.

Rosenbloom (2002) fala sobre a importância da participação do fabricante no processo junto aos vendedores e relação ao seu produto ofertando, criando, assim, uma relação de confiança. Para o fabricante, manter a equipe de vendas do distribuidor motivada é ainda mais difícil, visto que eles não têm ingerência direta sobre os vendedores, já que esse setor de vendas é parte de um revendedor independente. Dessa forma, esse fabricante requer programas cuidadosamente planejados junto ao revendedor, visto ainda que existem, em geral, outros produtos similares sendo vendidos no mesmo local.

#### **2.4 Benefícios da adoção do Marketing relacional pelas organizações**

Segundo Kotler (2000) as necessidades dos clientes definem a primeira escolha dos seus produtos e serviços, portanto, a primeira medida a ser tomada para conquista-los é identificar quais são as necessidades. É necessário que a empresa defina seu foco e, a partir, de então defina seu público alvo e posicione a marca na mente de seus clientes.

Ainda para Kotler (2000), não basta a empresa posicionar melhor os preços e oferecer benefícios maiores que os concorrentes se ela não cumprir com o prometido, fornecendo um serviço de qualidade e cumprindo os prazos.

De acordo com Ribeiro, Grisi e Saliby (1999), é muito frequente o questionamento sobre quais são os benefícios gerados pelo Marketing de Relacionamento. Alguns desses benefícios são: maior qualidade de produtos e serviços, gerada pelo maior conhecimento das necessidades do cliente; maior satisfação do cliente, gerada pelo atendimento das expectativas do consumidor; lealdade do cliente, gerada pelo relacionamento próximo e personalizado; e maior lucratividade, visto que é consequência dos pontos anteriores, já que assim o cliente

irá gerar uma compra maior, além de que reter um cliente custa menos que conquistar novos.

Os principais benefícios que uma empresa obtém com o conhecimento mais próximo do cliente, segundo Bretzke (2000), são aproximar o fornecedor do cliente, facilitando o entendimento das demandas, e, conseqüentemente, do processo de inovação no desenvolvimento de novos produtos e serviços; permitir personalizar o atendimento ao cliente, gerando assim, menores custos; manter um canal de comunicação ativo e efetivo com o cliente, criando um relacionamento benéfico aos dois lados.

De acordo com Braido (2015), os principais benefícios que o cliente obtém do Marketing de relacionamento é uma assistência mais personalizada e rápida, de acordo com sua necessidade, redução do risco de compra, por já conhecer a procedência, e praticidade, por facilitar o processo decisório de compra.

Conforme Ribeiro, Grisi e Saliby (1999), a aproximação do Marketing de Relacionamento com o Marketing de Serviço é justificado pelo fato de que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior. A oferta de valor adequado leva a maior satisfação e maior probabilidade para a manutenção de um relacionamento de longo prazo.

Ainda segundo Ribeiro, Grisi e Saliby (1999), o relacionamento, portanto, é o diferencial competitivo para o fornecedor no mercado, visto que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido. A estratégia de Marketing de Relacionamento, dessa forma, possibilita a oferta contínua de valor superior, trazendo um grande potencial de benefícios tanto para o fornecedor quanto para o cliente.

## **2.5 O mercado de Autopeças no Brasil**

Os primeiros fabricantes de veículos automotores e montadoras a se instalarem no Brasil ocorreu no final de década de 1910, quando chegaram aqui General Motors e a Internacional Harvester (ANFAVEA, 2013). Nesse período a indústria nacional era altamente dependente de peças e componentes importados, a substituição por fornecedores nacionais aconteceu de forma lenta e gradativa (AMATUCCI; SPERS, 2010).

O Brasil iniciou a fabricação de autopeças na virada do século XX (METAL LEVE, 2000). Inicialmente essas empresas atendiam o mercado com produtos de

complexidade baixa, as peças e componentes mais complexos eram todos importados. Conseguir peças de reposição para os veículos importados nessa época tratava-se de uma missão quase impossível (METAL LEVE, 2000).

Em 1952 o governo aprova o Plano Nacional de Estímulo à Produção de Autopeças, nesse período o setor de autopeças passa a receber incentivos para o crescimento e desenvolvimento da indústria. Os incentivos eram destinados para pesquisa de novas fontes de matéria prima e desenvolvimento de tecnologia. Logo o setor responde aos incentivos do governo, e em 1953 o setor de autopeças mostra para o país sua vitalidade na primeira mostra da indústria nacional de autopeças, mais de 140 expositores das 360 indústrias instaladas no Brasil, apresentaram seus produtos e tecnologias (METAL LEVE, 2000).

Dentre outros motivos, a alta demanda de automóveis no Brasil, os altos custos para importar, a falta de dólar no mercado e o déficit da balança comercial resultaram na tomada decisão do governo brasileiro de forçar as empresas a fabricar os automóveis no Brasil (SANTOS; BURITY, 2002).

O Governo nos anos 90 diminuiu a margem de lucro das montadoras, o preço dos automóveis e aplicou medidas de manutenção do emprego, entre outras medidas que tinham o objetivo de aquecer o mercado (SANTOS; BURITY, 2002).

A partir dos anos 2000, a indústria de autopeças expandiu consideravelmente. O número de empresas nacionais supera o de multinacionais, de 480 empresas associadas ao Sindipeças, 350 eram empresas locais, são elas que garantem o fornecimento para os sistemas (ANFAVEA, 2013).

Para a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI, 2008), o setor demonstra que se estabeleceu no mercado em consequência da grande industrialização produtiva e comercial, que gerou um grande desenvolvimento automotivo.

Ainda segundo DEPEC (2017), o setor de autopeças em 2015 apresentou uma grande disparidade em sua distribuição geográfica, pois o estado de São Paulo é o primeiro do ranking, com cerca de 67,7% das empresas de autopeças do país, já o estado de Santa Catarina está em quinto lugar no ranking com 4,1% destas empresas, ficando atrás dos estados de Minas Gerais, Rio Grande Do Sul e Paraná que juntos somam cerca de 20% do mercado de autopeças.

O mercado de reposição se refere a atividades associadas com produtos e com serviços após a venda do produto, o pós-venda. Fazem parte do mercado de

reposição de peças e componentes de automóveis os fornecedores de peças originais, e os fornecedores independentes (SUBRAMONIAM; HUISINGH; CHINNAM, 2009).

De acordo com Camargo (2016), o mercado de peças de reposição é um dos mais atrativos. Esse mercado engloba muitos itens que vão desde kits de reparo de peças até eixe completo do carro e motores. Empresas que produzem bens duráveis veem nesse mercado uma parte importante da composição de seus lucros.

### **3. METODOLOGIA**

Um método científico pode ser definido como uma série de regras básicas, as quais devem ser executadas na geração de conhecimento que tem o intuito da ciência, isto é, um método é usado para a pesquisa e comprovação de um determinado assunto (ALMEIDA, 2017).

Neste capítulo foram detalhados os procedimentos utilizados para a realização da pesquisa, a população e amostra, a forma em que os dados foram coletados e os procedimentos utilizados para a análise de dados. No tópico a seguir são descritas as características da pesquisa.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Esta pesquisa caracterizou-se como descritiva, visto que, de acordo com Nunes, Nascimento, Alencar (2016), a pesquisa descritiva inclui um estudo observacional, sendo assim, o processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno. A grande contribuição da pesquisa descritiva é proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida.

Segundo Gil (2002), pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Ainda segundo Gil (2002):

Entre as pesquisas descritivas, salienta-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc. (GIL, 2010, p. 27,28)

Segundo Oliveira (2010), o método qualitativo é caracterizado pela análise interpretativa e subjetiva, permitindo uma análise profunda e maior entendimento sobre o assunto estudado. Visto isso, optou-se pelo método de investigação qualitativo, com o objetivo de focar nos objetivos de estudo e de obter maior fiabilidade na informação.

Nos estudos exploratórios, analíticos ou descritivos, uma forma de investigação muito utilizada é o Estudo de Caso (EC). Um caso é um acontecimento

ou um fenômeno em estudo. O EC é uma metodologia de estudo de fenômenos individuais ou, processos sociais (PEREIRA, 2018).

O campo da pesquisa foi a Matriz de uma distribuidora de Autopeças Cearense, escolhida dado o grande reconhecimento no Brasil.

### 3.2 Instrumento de Coleta

Para Vergara (2005), a coleta de dados é a forma como os dados são obtidos na pesquisa. Basicamente, existem quatro métodos de coleta de dados: a observação, o questionário, o formulário e a entrevista. Yin (2010), afirma que em um bom estudo de caso usa-se de tantas fontes quantas possíveis para sua realização.

Dessa forma, quanto aos instrumentos de coleta, foram utilizados: entrevista, questionário, observação e documentos fornecidos pela empresa. A estrutura teórica principal adotada como base para elaboração do roteiro de entrevistas foi o framework de marketing de negócios/marketing industrial, proposto por Hutt e Speh (2002), com a realização de algumas adaptações, para a descrição e análise do relacionamento da empresa com seus fornecedores, já que a estrutura proposta pelos autores evidencia a gestão do marketing de negócios.

As principais variáveis utilizadas para a construção do roteiro de pesquisa semiestruturado, manuseado nessa pesquisa, são: objetivos corporativos, oportunidades de mercado, estratégia de marketing, marketing mix, estratégia B2B, e avaliação e controle, conforme o quadro 2.

Quadro 2: Variáveis e dimensões para entrevista semiestruturada

Variável	Dimensões
Objetivos corporativos	Definição da missão organizacional e dos objetivos corporativos
Oportunidades de mercado	Definição do tipo de cliente organizacional, que pode ser: cliente comercial, cliente governamental ou cliente institucional.
Estratégia de Marketing	Desenvolvimento e identificação de estratégias para direcionamento da força de marketing. Influências políticas, econômicas e tecnológicas são fundamentais. Foco no Marketing transacional ou no marketing relacional (colaborativo).
Marketing Mix	Utilização da promoção de vendas como impulsionador.
Estratégia B2B	Desenvolvimento das estratégias de marketing, utilizando modelo de marketing de relacionamento entre empresas e dos geradores de eficiência relacional. Amplitude do relacionamento, qualidade do relacionamento e composição do relacionamento.
Avaliação e controle	Feedback da equipe e avaliação de resultados.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Hutt e Speh (2002).

A entrevista, localizado no apêndice A, foi escolhida como instrumento dessa pesquisa pois por meio dela é possível perguntar aquilo que não é detectado apenas pela observação, visto que, de acordo com Patton (2002), entrevistas são feitas para compreender a perspectiva do outro, partindo do pressuposto de que tal perspectiva é significativa e pode ser conhecida e explicitada.

Elas permitem a melhor compreensão de mecanismos causais, podem servir como principal fonte de dados e, ainda, podem gerar dados que serão analisados de forma quantitativa posteriormente (LYNCH, 2013; MOSLEY, 2013).

O questionário, que pode ser visto no apêndice B, foi utilizado devido suas vantagens, que, de acordo com Chaer, Diniz e Ribeiro (2012) são: a) possibilita atingir grande número de pessoas; b) implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores; c) garante o anonimato das respostas; d) permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente; e) não expõe os pesquisadores à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado.

Ademais, foi utilizado também o método de observação não participante com o objetivo de captar os processos de Marketing de relacionamento e B2B dentro da organização. Lakatos e Marconi (2003) descrevem essa técnica da seguinte forma: “Na observação não-participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela: permanece de fora”.

### **3.3 Coleta e tratamento de Dados**

Conforme destaca Yin (2010), o processo da coleta de dados para o estudo de caso único, é mais complexo do que o método utilizado em outras pesquisas, pois o investigador necessita assegurar a qualidade das informações durante o processo da coleta de dados, validando o constructo e passando confiabilidade nas informações.

A partir do referencial teórico e da construção do tópico guia, o próximo passo é selecionar os entrevistados. Este é um dos desafios enfrentados na utilização da técnica de entrevistas (MARSHALL, 1996; MOSLEY, 2013).

Dessa forma, sendo o método de amostragem utilizado nessa pesquisa o não-probabilístico por conveniência, o qual, segundo Marconi (2011), não faz uso de formas aleatórias de seleção, ou seja, não pode ser objeto de certos tipos de tratamentos estatísticos, pois tem como base a aceitação e disposição dos dirigentes

em contribuir com o estudo. A opção por esse tipo de amostragem é compatível com o objetivo da pesquisa, de caráter exploratório.

A elaboração do roteiro da entrevista partiu da proposição de indicadores que servissem para avaliar se havia o trabalho de marketing de relacionamento naquela empresa e se as ferramentas do marketing B2B eram utilizadas

Portanto, a entrevista semiestruturada, contendo 10 questões, foi realizada separadamente com a Diretora da empresa e com a Compradora. Foram escolhidos esses dois cargos por se tratarem de posições que têm grande poder de decisão nas estratégias de marketing desenvolvidas pela empresa, além de serem cargos que lidam diretamente com os fornecedores, conseqüentemente, com o marketing B2B.

Os questionários, contendo 4 questões, foram aplicados a 10 (dez) vendedores da empresa. Decidiu-se aplicar um questionário à equipe de vendas, ao invés de entrevista, pois o questionário teria uma adesão maior da equipe, sendo mais prático e simples de responder. Os questionários abordaram tópicos de desempenho organizacional e quais expectativas eram geradas com o processo. A opinião da equipe de vendedores é essencial para nossa pesquisa, pois mostra, pela visão deles, os benefícios e dificuldades encontradas no Marketing de relacionamento da empresa com o fornecedor.

Os documentos analisados foram os relatórios gerados pelo sistema no período de janeiro a março de 2021 e de abril a junho de 2021, os quais descreviam os resultados de cada colaborador, no que se refere ao número de vendas e do percentual de crescimento alcançados com os incentivos monetários. Vale ressaltar que não foi possível expor essas informações acerca dos valores. No quadro 2 estão resumidos os documentos utilizados na pesquisa e as respectivas informações obtidas.

Quadro 3: Documentos utilizados

Documento	Informação
Relatório de venda por vendedor no período de janeiro a março de 2021 e de abril a junho de 2021, cedido em formato XLXS.	Quantidade de itens vendidos em cada período; Valor vendido por vendedor em cada período.
Modelo de campanha de incentivo realizada por um fornecedor, com metas e premiações, em formato XLXS.	Mecânica detalhada de campanha de incentivo para a equipe de vendas, criada por um fornecedor.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).



As informações foram coletadas durante uma visita a organização, realizada dia 23 de agosto de 2021. A Diretora e a compradora responderam a entrevista individualmente, utilizando o roteiro semiestruturado e cada entrevista durou aproximadamente 25 minutos. Os questionários foram disponibilizados através da plataforma Google Forms e enviados para toda a equipe de vendas do distribuidor, foi escolhida essa plataforma para manter o sigilo da identidade dos vendedores.

Durante a visita também foi realizada a observação não participante, que teve a duração de aproximadamente 1 hora. No decorrer da observação, a autora pôde captar informações acerca da dinâmica e dos processos de marketing relacional e campanhas da organização, tomando nota para enriquecer a presente pesquisa. Foram examinados como eram enviadas as parciais à equipe de vendas e como era feito todo o planejamento mensal de ações com os fornecedores.

O procedimento de tratamento adotado para as entrevistas e os questionários foi a análise de conteúdo. Essa técnica proposta por Bardin (2010) possui etapas que são organizadas em três fases: 1) pré análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

O capítulo a seguir trata da análise dos resultados obtidos.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo primeiramente foi apresentada a empresa estudada, detalhando sua estrutura. Após isso, foi descrito o processo relacional entre a empresa e os fornecedores, a partir do que foi relatado nas entrevistas e questionários, seguidos pela comparação do desempenho da equipe com a realização de campanhas de incentivo, de acordo com os relatórios fornecidos.

No último ponto, foram analisados os benefícios do marketing de relacionamento, a partir da análise de conteúdo das entrevistas e questionários aplicados, analisando, assim, o ponto de vista da diretoria e da equipe de vendas. Ainda, nesses mesmos pontos, foram apresentados dados disponibilizados pela empresa, que confirmam alguns dos benefícios expostos na análise.

### **4.1 Empresa analisada**

A organização estudada é uma Distribuidora genuinamente cearense que atua nos segmentos de Autopeças, Moto peças e Indústria no mercado de reposição há quase 60 anos. De acordo com o site da empresa, ela nasceu da necessidade que identificaram no mercado em existir um distribuidor com amplo e variado estoque, além de prestação de serviços, como treinamentos, campanhas, catálogo eletrônico, entre outros.

A empresa foi fundada em 1962 e desde então vem se dedicando para se tornar referência nos segmentos que atua dentro do Norte e Nordeste do país. Inicialmente a organização atendia apenas o público de autopeças, porém, seu fundador identificou novas oportunidades no mercado e hoje a empresa engloba três segmentos diferentes: Autopeças, Moto peças e Indústria. A primeira loja de Autopeças vendia apenas peças para o varejo, mas atualmente o setor de Autopeças e Moto peças é referência no estado de venda para atacado, com lojas em Fortaleza, Rio Grande do Norte, Paraíba e Piauí.

O maior diferencial da empresa é possuir um estoque amplo, podendo encontrar peças dos mais variados tipos de carros. Além disso, o grupo busca sempre oferecer produtos e serviços que atendam à expectativa do cliente, fazendo dessa relação uma grande parceria.

Atualmente a empresa possui 7 filiais espalhadas em cidades da região nordeste, porém apenas a matriz, localizada na capital cearense, serviu como base para o atual estudo.

A filial estudada, conta com um total de 284 funcionários, podendo ser considerada, segundo o critério de número de funcionários do IBGE, como de médio porte. A área de vendas da filial estudada, em Fortaleza, conta com uma equipe composta por 37 vendedores.

A empresa possui suas estratégias fundamentadas na missão, visão e valores, especificados a seguir:

- Missão: Realizar a distribuição de peças com eficácia, oferecendo os melhores serviços, focalizando a comercialização eletrônica, conquistando fidelidade e facilitando o desenvolvimento comercial de nossos clientes.
- Visão: Ser o distribuidor reconhecido nacionalmente como uma empresa inovadora, estabelecendo parcerias, fornecendo as melhores soluções e serviços, garantindo a satisfação de seus clientes, colaboradores e acionistas, perpetuando-se como uma organização lucrativa, feliz e cidadã.
- Valores: Honestidade, ética, comprometimento, respeito às pessoas, acessibilidade, flexibilidade, fé em Deus e humildade.

## **4.2 O processo relacional entre a empresa e seus fornecedores**

Neste tópico, foi analisada a visão da diretora e da compradora e a visão da equipe de vendas em relação ao Marketing de relacionamento na empresa estudada, de acordo com as informações coletadas nas entrevistas e nos questionários.

### **4.2.1 Visão da gestora e da compradora**

Com o objetivo de entender as percepções dos gestores da organização acerca do Marketing de relacionamento com os fornecedores, foram realizadas entrevistas semiestruturadas contendo 10 perguntas abertas, permitindo a livre expressão de opinião. Foram entrevistadas a diretora da empresa e a compradora.

A primeira pergunta indagava o que a organização entende por Marketing de relacionamento entre fornecedor e distribuidor. Para a diretora, resumidamente, é toda ação que gere negócios com o fornecedor:

*“Na minha opinião é aquilo que aproxima o fornecedor da gente, que traz ele pra entender onde a gente ta errando, onde ta acertando e onde ele pode ajudar. Ou seja, é toda ação no ponto de venda, é uma troca de informação estratégica, qualquer coisa que fomente negócios de uma forma direta ou indireta.” (Diretora, 2021).*

Para a compradora, é a aproximação do fornecedor em todo o processo, tanto na compra do distribuidor, quanto no processo de armazenamento do estoque, de resolução de divergências e de garantias e, finalmente, na venda ao consumidor.

Quando indagadas quais são seus posicionamentos quanto a aproximação e acompanhamento do fornecedor às atividades cotidianas da organização, ambas responderam positivamente, expondo qual a relevância que esse serviço representa hoje, pois, de acordo com a compradora:

*“É muito importante, não só importante, é necessário. Mas não adianta uma aproximação superficial, é interessante desde que seja algo focado, planejado e com propósito. Um trabalho feito em conjunto traz benefícios para os dois lados.” (Compradora, 2021).*

A terceira pergunta interrogava se é importante essa proximidade ou preferem o fornecedor focado apenas no produto vendido (marketing transacional). Novamente, foram obtidas respostas semelhantes e positivas:

*“É importante também que o fornecedor foque no produto vendido, mas hoje em dia, aquele que não ‘chegar junto’ do distribuidor, que não ‘abraçar’ os problemas e tentar resolvê-los junto ao cliente, ele ta incompleto. Hoje só isso não é suficiente.” (Diretora, 2021).*

Observa-se, portanto, que, na visão de ambas, o Marketing de relacionamento com o fornecedor pode estar relacionado à melhoria dos processos e à melhores resultados na venda. Porém, para que haja realmente um bom desfecho, é necessário que esse trabalho seja feito de forma profunda e responsável, que englobe desde o setor de compras, setor logístico, setor comercial e o setor de marketing.

Sobre as necessidades e expectativas atendidas pelos fornecedores, a compradora menciona: *“Depende (risos) Qual necessidade? Alguns sim, mostram a parceria, porém vejo que ainda tem muito a melhorar no mercado.”*

Por último, foi questionado como elas avaliam se o fornecedor está fazendo um bom trabalho dentro da sua empresa e a resposta da gestora foi:

*“Precisamos começar vendo ele por aqui, a presença do fornecedor é essencial. A realização de ação, campanha, preocupação e atenção com o número de venda e sugestão de um trabalho que gere resultado, pois muitas vezes o fornecedor tem poucos clientes comparado a quantidade de fornecedores que nós distribuidores temos. Ele precisa ajudar nossa equipe a vender, estar presente.” (Diretora, 2021).*

Portanto, analisando o que foi apontado pela diretora e pela supervisora e as suas visões sobre o Marketing de relacionamento na empresa, percebemos que os pensamentos estão de acordo com o apontado na teoria apresentada no tópico 2.3 deste trabalho, onde afirmamos que os fornecedores devem compreender os processos dos intermediários e preparar programas específicos para atender as suas necessidades.

#### 4.2.2 Visão da equipe de vendas

O questionário foi aplicado a dez vendedores e possuía quatro questões. Destas, duas questões foram fechadas e duas permitiam a emissão de opinião. Vale ressaltar que cada consultor teve o preenchimento do questionário realizado individualmente.

Em relação ao conceito, 100% dos vendedores asseguraram compreender o significado de Marketing de relacionamento com o fornecedor. Além disso, todos afirmaram que é comum a realização campanhas de incentivo feitas por fornecedores na empresa em que trabalham.

Dessa forma, com o objetivo de entender as percepções a equipe de vendas da organização acerca do Marketing de relacionamento com os fornecedores, foi questionado se eles percebem mudanças nas vendas quando o fornecedor participa do processo, e quais seriam essas mudanças. O resultado foi que 90% dos respondentes deram retorno positivo e apenas 10% respondeu que não percebe mudanças.

Dentre os que responderam positivamente, as mudanças citadas são variadas, porém as duas que foram citadas pela maior parte dos vendedores são:

- Rapidez da resposta e resolução em relação a garantias, divergências e pós-venda;
- Maior agilidade para receber as informações atualizadas e com precisão dos números de vendas.

Um dos vendedores pontua, ainda, sobre a importância da presença do fornecedor com a equipe de vendas:

*“É como diz o velho ditado, quem não é visto não é lembrado, quando eles ‘faz’ uma ação, campanha ou simplesmente uma visita ao consultores de vendas, e não só ao setor de compras, e sim toda a empresa, faz diferença. A gente também precisa da parceria e ajuda deles ‘pra’ vender mais” (Vendedor, 2021).*

Portanto, conclui-se que, de acordo com a equipe de vendas, essa aproximação pode ser vantajosa para ambos, pois além de gerar o aumento das vendas caso seja feito o acompanhamento de forma eficaz, gera um relacionamento duradouro e uma fidelização do vendedor.

Desse modo, nota-se uma divergência entre a visão das gestoras e a visão da equipe de vendas. É possível observar que o setor estratégico e de compras, representado pela visão das gestoras, possui uma maior preocupação com critérios de compra e tem interesse focalizado no desempenho organizacional (lucros, vendas e participação de mercado). Já o setor operacional, representado pela visão dos vendedores, apesar de pensar também no lucro gerado a partir dessa parceria, preza pelas consequências para os funcionários e para os clientes (qualidade, lealdade, satisfação, espírito de equipe e orientação para o cliente).

#### **4.3 Resultados da campanha de incentivo com a equipe de vendas**

A matriz realiza o planejamento e organização de campanhas de incentivos de vendas para sua equipe de todas as filiais, patrocinadas pelos fornecedores. Essas campanhas podem acontecer em diferentes formatos, existindo uma ampla variedade de mecânicas a serem adotadas. A compradora e a gestora foram questionadas na entrevista em relação a quais modelos de ações e promoções de vendas e marketing de relacionamento elas valorizam. A resposta da gestora foi:

*“Tem muita mecânica interessante, o pessoal costuma ser muito criativo. Mas coisas básicas como ação em datas comemorativas, campanhas de venda para vendedor e clientes, receber informações do que o distribuidor escuta e vivencia no dia-a-dia. Programas de fidelidade também e ações no cliente focada em resultado. Esses são básicos mas imprescindíveis, as vezes as pessoas querem inovar demais e esquecem do básico.” (Diretora, 2021).*

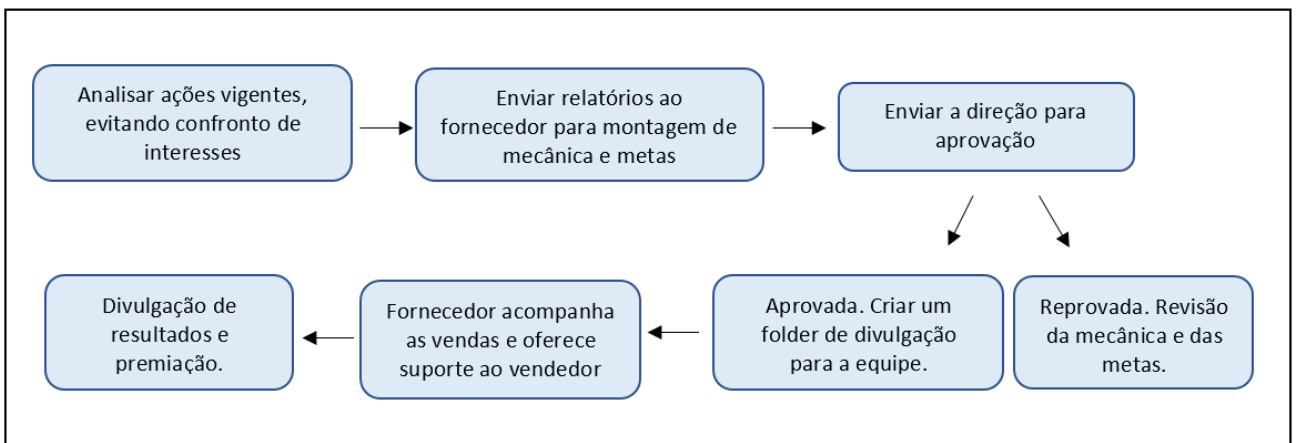
Também foram questionadas se havia alguém problema, se sentiam-se confortáveis em repassar informações de sua empresa com o fornecedor e o retorno dado pela gestora foi *“Não temos problema em passar informação. Só precisamos saber qual informação e para qual finalidade.”*

Dessa forma, nos foram fornecidos os relatórios que tratam das vendas de um fornecedor em período normal, sem campanha, e do período no qual ocorria uma campanha de vendas. Nessa ação, cada vendedor foi direcionado com metas numericamente claras a serem alcançadas.

A avaliação é realizada mensalmente e tem como objetivo analisar o resultado geral do setor e individual dos consultores, considerando a taxa de positividade, o número de quantidade de itens vendidos e o faturamento no período. Os relatórios gerados pelo sistema foram do período de janeiro a março de 2021 e de abril a junho de 2021.

Tomando como base o relatado pela diretora da empresa, o processo de planejamento de ação de vendas pode ser então resumido na figura 2:

Figura 2: Modelo vigente de planejamento de ações



Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas e observação não participante (2021).

Os relatórios apresentam resultados que foram satisfatórios aos gestores e equipe de vendas. O faturamento obteve um crescimento de 123%, referente ao período anterior, sem campanha de incentivo.

Do total de vendedores da equipe, 65% atingiram suas metas e obtiveram um crescimento considerável. Os 35%, ainda que não tenham atingido as metas, participaram ativamente da ação e obtiveram crescimento na venda média individual.

Tabela 1: Quantidade de vendedores que atingiram as metas

Total de vendedores	Vendedores que atingiram a meta	Percentual
37	24	65%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatórios disponibilizados (2021).

Além do resultado desenvolvido no faturamento, houve um crescimento considerável na positividade de clientes, representando um crescimento de 160% comparado a média anterior.

Tabela 2: Positivização de clientes

Clientes atendidos no período anterior	Clientes atendidos no período da campanha	Crescimento
305	793	160%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatórios disponibilizados (2021).

O resultado em relação a quantidade de peças vendidas também foi oportuno, visto que no período da campanha vigente, foi o mês em que a equipe obteve o melhor resultado dentro dos últimos 12 meses.

Dessa forma, os resultados e as declarações da equipe de vendas, da gestora e da compradora confirmam o que vimos na teoria, principalmente no tópico sobre Business to business, onde citamos que o cliente e o fornecedor compartilham de informações a fim de alcançarem um objetivo comum, ou seja, suprir uma necessidade existente do cliente e atender sua expectativa. Nestas relações do tipo B2B o envolvimento costuma ser mais aberto e intenso, visto que envolvem mais riscos e objetivos mútuos.

#### 4.4 Benefícios do marketing de relacionamento na organização

A partir da comparação com a literatura e da análise das entrevistas e questionários, observa-se que todos os benefícios encontrados no presente estudo coincidem com os enunciados nas pesquisas de Ribeiro, Grisi e Saliby (1999), Bretzke (2000) e Braido (2015). Tais benefícios em comum foram objetivos mútuos, segurança e qualidade do produto, fidelização, canal de comunicação ativo e oferta de valor.

Assim, os benefícios citados pelos participantes da pesquisa foram também compilados no quadro 4.

Quadro 4: Benefícios citados nos questionários e entrevistas (continua)

Benefícios citados	Autor do trecho	Grupo de benefícios
"Benefícios são vários (risos) O mais importante é que deve ficar claro que estamos no mesmo barco, traduzindo... é que o fabricante tem que contribuir com o todas as ações possíveis que possa fazer o distribuidor crescer, obviamente que enxergue que há de fato interesse."	Diretora	Objetivos mútuos
"O fornecedor tem que ser parceiro, ta junto. Com isso ele ganha nossa confiança, ganha nosso investimento e nossa parceria."	Compradora	Fidelização
"A aproximação do fornecedor e realização de ações traz motivação nas vendas...Trazendo proximidade e parceria entre o representante e o consultor de vendas, bem como o reconhecimento do produto no mercado."	Vendedor	Canal de comunicação ativo e oferta de valor



Quadro 6: Benefícios citados nos questionários e entrevistas (conclusão)

Benefícios citados	Autor do trecho	Grupo de benefícios
"Muito bom. Serve como incentivo, como acompanhamento"	Vendedor	Canal de comunicação ativo e oferta de valor
"É um incentivo que vem a nos agregar com uma renda extra no final do mês."	Vendedor	Objetivos mútuos
"É uma vai de mão dupla. O fabricante tem que ser aliado e parceiro verdadeiro do seu cliente, numa relação ganha/ganha. Pra mim, é necessário ver o cliente não como um número, mas no que nele pode ser desenvolvido e daí gerar números."	Compradora	Objetivos mútuos
"Estando mais próximo, os fornecedores nos garantem mais segurança na venda do produto e a campanha nos estimulam a dar o foco naquela marca."	Vendedor	Segurança e qualidade do produto
"Maior incentivo, além de uma melhor parceria entre vendedor e fornecedor"	Vendedor	Fidelização
"Ajuda a melhorar os números em relação a venda."	Vendedor	Objetivos mútuos
"É um incentivo a mais para você focar nas campanhas e bater as metas."	Vendedor	Objetivos mútuos
"Serve como incentivo a você vender aquela marca que está lhe premiando, e em relação a aproximação do fornecedor, muitas vezes você indica a peça da marca só por atenção que as promotoras das fabricas tem com você."	Vendedor	Fidelização / Canal de comunicação ativo e oferta de valor
O relacionamento entre fornecedor e distribuidora ajuda em toda a cadeia, passando por nós até chegar ao consumidor final."	Vendedor	Canal de comunicação ativo e oferta de valor
"Ajuda no fortalecimento da marca e na parceria com a gente."	Vendedor	Canal de comunicação ativo e oferta de valor

Fonte: Elaborado pela Autora com base nas entrevistas (2021).

Dentre os benefícios citados, os objetivos mútuos, canal de comunicação ativo e oferta de valor foram os que obtiveram mais menções. Os vendedores focaram

bastante no fato de que precisam de um apoio do fabricante para sanar dúvidas dos clientes e para resolver problemas e que, assim, com essa parceria estabelecida, as vendas cresceriam, gerando ganhos para ambos os lados.

É importante notar que as palavras "incentivo" e "parceria" foram ditas diversas vezes pelos colaboradores, reforçando o que Rosenbloom (2002) afirma sobre a grande importância da presença e participação do fornecedor junto à equipe de vendas, criando uma relação de confiança e mantendo a equipe motivada. Essa repetição também fortalece o que foi dito por Moreira (2005) sobre a importância de o fornecedor realizar um pós-venda específico à necessidade de cada cliente, capacitando e disponibilizando apoio à equipe.

## 5. CONCLUSÃO

O presente estudo possibilitou a identificação dos benefícios apresentados pela adoção do marketing relacional por uma distribuidora de autopeças cearense, atendendo de forma satisfatória ao objetivo geral e aos objetivos específicos propostos.

O principal resultado observado a partir da análise dos resultados obtidos foi que tanto a empresa estudada quanto os fornecedores são beneficiados pelo uso do marketing de relacionamento, desde que se compreenda todo o processo e o realizem de forma responsável e profunda.

Através dos relatórios disponibilizados e da observação foi possível analisar todo o processo de marketing de relacionamento do distribuidor, compreendendo o planejamento e processo vigente. Já os questionários e as entrevistas serviram principalmente para compreender a visão dos colaboradores e das gestoras a respeito dos processos de marketing relacional que já ocorrem na organização.

Dessa forma, destacam-se alguns benefícios como o aumento significativo das vendas dentro do distribuidor, o fortalecimento dos laços entre fornecedor e a equipe de vendas, gerando fidelização e lembrança da marca, e um serviço pós-venda mais eficaz.

O tema da pesquisa mostrou-se interessante, tendo em vista que as empresas estão buscando oferecer diferenciais competitivos ao mercado, especialmente na atualidade, onde existem diversas marcas oferecendo o mesmo produto, com qualidade semelhante.

A principal limitação deste trabalho, resulta da dificuldade em ter acesso à visão do fornecedor em relação ao processo relacional *business to business*, deixando a pesquisa limitada aos benefícios e visão do distribuidor/cliente organizacional. A segunda limitação observada se dá ao fato de apenas uma organização ter sido avaliada, apesar da profundidade, impossibilitando a generalização dos fatos analisados.

E para finalizar, devido se tratar de uma observação transversal, ou seja, os dados serem coletados em um único momento no tempo, torna-se mais complexo considerar com maior grau de certeza se a relação entre eles é causal ou não.

Como sugestão para futuras pesquisas, recomenda-se pesquisas que aprofundem o estudo do marketing de relacionamento *business to business* sob a

ótica de outros canais de distribuição, como indústrias fornecedoras e representantes comerciais. Confrontando, a partir dessa análise, o modo de gerenciamento desses canais e as congruências e incongruências entre eles. Portanto, sugere-se que sejam realizados estudos adicionais com o mesmo tema, com uma amostra representativa e utilizando métodos quantitativos.

## REFERÊNCIAS

- ABDI - AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. **Relatório de Acompanhamento Setorial**: Autopeças, 2008.
- ALMEIDA, M. B. **Noções básicas sobre Metodologia de pesquisa científica**. Universidade Federal de Minas Gerais, 2017.
- AMATUCCI, M. and SPERS E.E. 'The Brazilian biofuel alternative', **International Journal of Automotive Technology and Management**, Vol. 10, 2010.
- ANFAVEA. **Anuário Estatístico da Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores** [online] <http://www.anfavea.com.br/anuario.html>, 2013.
- ANTUNES, J. E RITA, P. **O Marketing Relacional Como Novo Paradigma**. Uma análise Conceptual, Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, Lisboa: INDEG-ISCTE, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.
- BRAIDO, Q. E. Marketing de relacionamento: oportunidade para desenvolvimento e crescimento contínuo no setor financeiro. **Revista eletrônica de contabilidade**, v. 2, n. 1, 2005.
- BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (customer relationship management)**. Atlas, 2000.
- BERARDI, R. C. **Programa de marketing e propaganda: desenvolvimento e planejamento**. Curitiba: Ibplex, 2004.
- BLUME, M.; LEDERMANN, M. **Gestão de produtos e marcas**, 2009.
- BOONE, L. E., KURTZ, D. L. **Contemporary Marketingws**. 8th. ed. Orlando : The Dryden Press, 1995.
- CAMARGO, F. A. et al. **O mercado de peças de reposição da indústria automobilística no Brasil: um estudo de caso exploratório**, 2016.
- CHAER, G.; DINIZ, R. R. P.; RIBEIRO, E. A. A técnica do questionário na pesquisa educacional. **Revista Evidência**, v. 7, n. 7, 2012.
- CHURCHIL, G.; PETER JR, P. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CALANTONE, R. J., GASSENHEIMER, J. B. Overcoming Basic Problems Between Manufactures and Distributors. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 20, n. 3,1991.

CLANCY, K. J., SHULMAN, R. S. **A revolução no Marketing: o domínio do mercado através do uso da inteligência em Marketing.** Tradução por Oswaldo Franco. Rio de Janeiro : LTC - Livros Técnicos e Científicos Ed., 1993.

COBRA, M.. Algumas reflexões acerca do Marketing da moda. **Revista de Administração de Empresas**, 1997.

COSTA, A. R. et al. Alinhamento do sistema de incentivos comerciais com a estratégia empresarial: **O caso Auto-Sueco Portugal.** 2019.

CRESCITELLI, E. **Marketing de relacionamento: um estudo sobre as relações entre vendedores varejistas e fabricantes de eletrodomésticos.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2003.

DE MOURA, R. G.; DE LAVOR LOPES, P.; PEREIRA, F. C. **O relacionamento interpessoal entre vendedores e clientes utilizado como ferramenta estratégica para fidelizar clientes.** SEGeT–Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2015.

DEPEC. **Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos.** 2017.

DIAS, S. R. **Estratégia e Canais de Distribuição.** São Paulo: Atlas, 1993.

DOMINGUES, A. C. **A lealdade em contexto de hospitalização privada: um estudo de caso,** 2011.

DOS SANTOS, M. J. P. **A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS DO MARKETING DIGITAL COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NA ERA DA INFORMAÇÃO.** PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU” EM MARKETING. 2016.

DUZERT, Y. **Manual de negociações complexas.** Rio de Janeiro. FGV, 2007.

GARCIA, A. B. B. **O uso do marketing B2B em pequenas e médias empresas: um estudo exploratório no setor de automação industrial do Vale do Paraíba paulista.** 2014.

Gil, A. **Como elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Atlas. 2002.

HUNT, S., MORGAN, R. M. **Relationship marketing in the era of network competition.** *Marketing Management*, v.3, n.1, 1995.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. Commentary on “Business-to-Business Marketing Textbooks: A Comparative Review”. **Journal of Business to Business Marketing**, v. 9, n. 4, 2002.

JOSEPH, W. B. et al. How industrial distributors view distributor-supplier partnership arrangements. **Industrial Marketing Management**, v. 24, n. 1, 1995.

KOTLER, P. **Administração de marketing.** 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** - 5ª Ed. - São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** Tradução Alexandre S. Martins. 1999.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber.** Campus, 2003.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003.

Levy, M., & Weitz, B. A. **Administração de varejo.** São Paulo: Atlas, 2000.

LYNCH, J. F. **Aligning Sampling Strategies with Analytic Goals**, in L. Mosley (org.), Interview Research in Political Science, Ithaca, Cornell Univ. Press, 2013.

MAGRATH, A. J., HARDY, Kenneth G. Gearing manufacturer support programs to distributors. **Industrial Marketing Management**, New York, v. 18, n. 4, 1989.

MAHIN, P. W. **Business to business marketing.: strategic resource management and cases.** Needham Heights: Allyn an Bacon, 1991.

MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa.** 7 ed. 4 reimpressão – São Paulo: Atlas, 2011.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento.** Elsevier Brasil, 2005.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente.** Tradução por Outras Palavras. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

METAL, L. A história da indústria de autopeças no Brasil. **São Paulo: Tempo & Memória: Metal Leve**, 2000.

MOREIRA, J. C.T., **Administração de Vendas.** São Paulo: Saraiva, 2005.

MORGADO, M. G.; GONÇALVES, M. N. **Varejo: administração de empresas comerciais.** 3. ed. São Paulo: Senac, 2001.

MOSLEY, L. **Interview Research in Political Science.** Cornell Univ. Press: Ithaca, 2013.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor.** Itc, 1999.

NUNES, G. C.; NASCIMENTO, M. C. D.; DE ALENCAR, M. A. C. Pesquisa científica: conceitos básicos. **Id on Line Revista de Psicologia**, v. 10, 2016.

Oliveira, A. A. **Observação e entrevista em pesquisa qualitativa**. *Revista FACEVV*, 2010.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

PATTON, M. Q. **Qualitative Research and Evaluation Methods**. Thousand Oaks, Sage Publications: USA, 2002.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **É a personalização ou customização?** São Paulo: Campus, 2000.

PEREIRA, S. C. **Controle de Gestão**. Principais Modelos. Lisboa: Escolar Editora. 2013.

PEREIRA, A. S. et al. **Metodologia da pesquisa científica**. 2018.

PIMENTEL JUNIOR, L. **Estudo de uma estratégia de marketing para serviços visando fidelizar novos clientes**. 2016.

PRIDE, W. M. e FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. Rio de Janeiro, RJ: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2001.

RAFFIELD III, B. T.; BINGHAM JR, F. G. Balancing product quality, costs, and profits. **Industrial Marketing Management**, v. 18, n. 4, 1989.

RAMUSKI, C. L. **Atendimento ao cliente trade: um estudo de caso de atendimento ao cliente intermediário**. Tese de Doutorado, 1997.

RECHE, L. J.; GRANERO, A. E. **Análise das estratégias de marketing: Um estudo de caso das pequenas e médias empresas varejistas do setor alimentício da cidade de Franca**. SP, III Fórum de estudos multidisciplinares, Uni-FACEF, 2009.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. C. H.; SALIBY, P. E. Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 1, p. 31-41, 1999.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. C. H.; SALIBY, P.E. **Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros**. *Rev. adm. empres.*, v. 39, n.1, 1999.

RIBEIRO, Z. M. V. **Marketing Relacional: Singular Print**. Tese de Doutorado. Universidade de Coimbra. 2017.

ROCHA, A. da; LUCE, F. B. Relacionamentos entre compradores e vendedores: origens e perspectivas no marketing de relacionamento. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, 2006.

RODRIGUES, T. A. C. **O marketing relacional e a fidelização de clientes**. Tese de Doutorado. 2013.



ROSENBLOOM, B. Canais de Marketing. **Uma Visão Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, A. M. M.; BURITY, P. **O complexo automotivo**. 2002.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. The domain and conceptual foundations of relationship marketing. **Handbook of relationship marketing**, p. 3-38, 2000.

SINDIPEÇAS. **Mercado de reposição automotivo no Brasil** - Edição 2021. Disponível em: <<https://www.sindipecas.org.br/sindinews/2021/2-EncontroIndustriaAutopecas/Mckinsey.pdf>> . Acesso em: 04 agosto 2021.

SIQUEIRA, A. C.. **Marketing Industrial: Fundamentos para a Ação Business to Business**. São Paulo: Atlas, 1992.

SUBRAMONIAM, R.; HUISINGH, D.; CHINNAM, R. B. Remanufacturing for the automotive aftermarket-strategic factors: literature review and future research needs. **Journal of Cleaner Production**, v. 17, n. 13, 2009.

WHITELEY, R. C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Tradução por Ivo Korytowski. Rio Janeiro : Campus, 1992.

Vergara, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas. 2005.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## **ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADA A GESTORA E AO COMPRADOR**

- 1- O que a organização entende por Marketing de relacionamento entre fornecedor e distribuidor?
- 2- Qual seu posicionamento quanto a aproximação e acompanhamento do fornecedor às atividades cotidianas da organização (marketing relacional)?
- 3- É importante essa proximidade ou preferem o fornecedor focado apenas no produto vendido (marketing transacional)?
- 4- Quais ações de promoções de vendas e marketing de relacionamento vocês valorizam, vindo do fornecedor?
- 5- Quais seriam os maiores desafios para a empresa em se tratando de marketing de relacionamento hoje?
- 6- A empresa sente-se confortável em repassar informações de sua empresa com o fornecedor?
- 7- Na sua opinião, os fornecedores, atualmente, atendem as necessidades da sua empresa?
- 8- Quais são os desafios encontrados no relacionamento com os fornecedores?
- 9- Quais são os benefícios percebidos no relacionamento com o fornecedor?
- 10- Como você avalia se o fornecedor está fazendo um bom trabalho dentro da sua empresa?

**ANEXO B - QUESTIONÁRIO APLICADO A EQUIPE DE VENDAS**

1- É comum a realização campanhas de incentivo feitas por fornecedores?

a. ( ) Sim

b. ( ) Não

2- Os fornecedores são próximos, mantém um relacionamento com a equipe de venda?

a. ( ) Sim

b. ( ) Não

3- Na sua opinião, quais os benefícios da adoção de campanhas e da aproximação do fornecedor?

4- Você percebe mudanças nas vendas quando o fornecedor participa do processo? Quais?