

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MARKETING ESTRATÉGICO E
VENDAS**

JANAINA CARNEIRO

**COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR CORPORATIVO: FATORES
DECISÓRIOS NA SELEÇÃO DE UM FORNECEDOR DE SOLUÇÕES DE TI.**

Porto Alegre

2012

Janaina Carneiro

**COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR CORPORATIVO: FATORES
DECISÓRIOS NA SELEÇÃO DE UM FORNECEDOR DE SOLUÇÕES DE TI.**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Marketing estratégico e Vendas, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS, como requisito parcial para obtenção do Grau de Especialista em Marketing estratégico e vendas.

Orientador: Prof. Ms. Rodrigo Castilhos

Porto Alegre

2012

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR CORPORATIVO: FATORES DECISÓRIOS NA SELEÇÃO DE UM FORNECEDOR DE SOLUÇÕES DE TI.

Autora: Janaina Carneiro

Orientador: Prof. Ms. Rodrigo Castilhos

Resumo

Atualmente é crescente a dependência das empresas por recursos de Tecnologia da Informação, tal dependência acaba por ter reflexo direto nos resultados das organizações. Com a crescente demanda por soluções e recursos de TI, cresce o número de produtos, serviços e fornecedores de tais soluções, tornando o processo de compra de soluções de TI, um processo complexo e por muitas vezes ineficiente. O presente trabalho apresenta um estudo sobre o comportamento do consumidor corporativo, empresas privadas, quanto à seleção de um fornecedor de soluções de TI. Para esta análise foi realizado estudo de caso, através de pesquisa qualitativa em 3 empresas catarinenses clientes da empresa Seprol computadores e sistemas, fornecedor de soluções de TI.

Palavras-chave

TI. Fornecedor. Compras. Gestor de TI.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	7
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.3 JUSTIFICATIVA.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 COMPRA ORGANIZACIONAL	10
2.2 DEFINIÇÕES DO COMPORTAMENTO DE CONSUMO	13
2.3 PROCESSO DECISÓRIO EM COMPRAS ORG.....	13
2.4 PROCESSO EM COMPRAS TÉCNICAS E DE ALTA TEC.....	15
2.5 PERFIL DO DECISOR.....	18
2.6 IMPORTÂNCIA DA TI PARA AS ORGANIZAÇÕES.....	25
3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS.....	27
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	29
3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA	29
3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	32
3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS	33
4 RESULTADOS	35
4.1 PERFIL DO GESTOR DE TI.....	35
4.2 TI NA ORGANIZAÇÃO	36
4.3 COMPRAS DE TI.....	37
5 CONCLUSÃO.....	42
5.1 ALCANCE DOS OBJETIVOS PROPOSTOS	43
5.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	43
5.3 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
APÊNDICE	48
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	48

APÊNDICE B – EMAIL CONVIDANDO PARTICIPAÇÃO.....	51
---	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de comportamento de compra organizacional	14
Figura 2 : Estágios do processo de adoção de inovação	17
Figura 3 : Modelo de estímulo e resposta.....	18
Figura 4 : Fatores que influenciam o comportamento de compra....	19
Figura 5 : Hierarquia das necessidades de Maslow	24

1 INTRODUÇÃO

Já há algumas décadas estamos acompanhando o movimento veloz das organizações em criar e melhorar a tecnologia, de mesma forma acompanhamos a agitação das empresas em busca dos recursos da tecnologia e dos benefícios que ela pode propiciar para os negócios.

Um Estudo encomendado pela empresa multinacional de tecnologia de redes, CISCO (2005), denominado “NetImpact2005- da Conectividade ao Crescimento” detectou que 52% das companhias investem em tecnologia para aumentar a satisfação dos clientes e 46% para melhorar a competitividade. 70% reportaram que a tecnologia ajudou a incrementar a satisfação do cliente em um percentual médio de 32%; 45% conseguiram reduzir custos operacionais em um percentual médio de 15% e 32% conseguiram aumentar a receita em cerca de 11%.

Ao analisar esses dados fica evidente a relevância das ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) para as organizações, mas assim como a Tecnologia é relevante para a existência e produtividade do negócio, ela é complexa e compreende uma gama gigantesca de possibilidades, métodos e fornecedores. Trata-se então de um assunto extremamente relevante ao negócio da organização, mas que coloca o gestor de TI sob “constante pressão para reduzir custos e justificar investimentos” (ÂNGELO, 2006).

Devido a esta importância de TI para as organizações e a complexidade do ambiente de decisão do gestor de TI, surgiram diversos estudos e ferramentas buscando medir o impacto e o valor de TI, visando criar referências e padrões pré-definidos. Mas a maioria dos instrumentos é orientada para medidas contábil-financeiras, baseadas em aspectos tangíveis, que muito comumente não representam a realidade e relevância na decisão de aquisição de soluções de TI. Os outputs de TI costumam ser difíceis de mensurar (QUINN; BAILY, 1994), tornando ainda mais relevante a percepção do decisor da compra quanto ao impacto e relevância da nova Solução de TI para sua organização.

O presente trabalho visa apresentar uma análise do processo decisório dos gestores de TI, realizando um estudo de caso nos 3 principais clientes do segmento corporativo privado da empresa Seprol computadores e sistemas Ltda, fornecedora

de soluções de tecnologia e comunicação convergente. Este estudo tem por objetivo mapear o processo decisório destes gestores, quanto à seleção de seus fornecedores de soluções de TI.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Atualmente, segundo o IBGE (2009) existem no Brasil mais de 138 mil empresas fornecedoras de tecnologia de informação e comunicação. Dados do IBGE ainda mostram que, entre 2003 e 2009, o número de empresas de serviços de informação saltou de 55 mil para 70 mil. Segundo a Confederação Nacional de Serviços (CNS), o setor responde por apenas 7,7% do total das empresas de serviços privados especializados. Por outro lado, o segmento responde pela maior fatia de faturamento líquido (28,8%), com uma receita média por empresa cerca de quatro vezes maior do que o faturamento das outras empresas de serviços.

Segundo a Associação Brasileira das Empresas de *Software* (Abes), só o mercado de desenvolvimento, produção e distribuição de *software* e de prestação de serviços é explorado atualmente por cerca de 9 mil companhias, sendo 85% delas micro ou pequenas empresas.

A Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação –Brasscom (2012), afirma que o mercado de TI representa 4,4% do Produto Interno Bruto (PIB), e que cresceu nos últimos 3 anos 61%. Movimentou somente em 2011 US\$ 96 bilhões, crescendo 13% em relação ao ano anterior.

Diante desse universo de empresas fornecedoras de produtos e serviços de soluções de TI, cresce a complexidade da decisão da compra. Diariamente pessoas e empresas são assediadas por novos fornecedores e por ofertas de produtos e serviços muito similares, a grande pergunta é quais são os reais fatores que impactam na decisão da seleção do fornecedor de soluções de TI para as organizações?

Historicamente a empresa Seprol atende clientes do mercado corporativo privado e governamental a 30 anos, ao decorrer deste longo período a Seprol desenvolveu uma série de diferenciais competitivo no mercado de TI. Apesar de ser

longa sua trajetória no mercado de TI, a empresa conhece pouco sobre o processo decisório de seus clientes.

Para o sucesso do crescimento da Seprol no mercado corporativo privado é crucial o conhecimento e o mapeamento do processo decisório dos gestores de TI, que são os decisores e influenciadores nas decisões estratégicas das organizações, referente a soluções de Tecnologia fornecidas pela Seprol.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o processo decisório na seleção de um fornecedor de soluções de TI, das 3 empresas privadas, principais clientes da empresa Seprol computadores e sistemas Ltda.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar as 3 empresas privadas, principais clientes da Seprol computadores e Sistemas Ltda.
- Identificar o perfil de compra de soluções de TI destas empresas.
- Mapear o processo decisório na seleção de um fornecedor de soluções de TI.

1.3 JUSTIFICATIVA

Após a conscientização das empresas no Brasil e no mundo sobre a relevância e a importância da estrutura de TI nas organizações, ocorreu uma explosão de diferentes soluções, produtos, serviços e fornecedores de TI. A área de

TI tem se tornado cada vez mais estratégica nas organizações, contribuindo com decisões que impactam diretamente os resultados financeiros, permitem criar novos produtos e serviços e até mesmo determinam a capacidade de concorrência das organizações.

A importância deste estudo é para identificar a visão do gestor de TI e como eles tomam decisões estratégicas na seleção de seus fornecedores e o que impacta diretamente os resultados da sua organização. Os resultados desse estudo poderão ajudar na definição de novas formas de comunicação com esse consumidor, novos métodos de entrega de soluções a ele e também novas soluções que possam influenciar positivamente o resultado das organizações.

Por estar totalmente inserida neste ambiente a Seprol tem boa abertura com seus clientes, permitindo assim a realização desse estudo com seus 3 principais clientes do segmento corporativo privado.

Sendo este assunto de alta relevância para as organizações e também para o crescimento e expansão da Seprol no mercado corporativo privado dá-se a importância da realização deste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Analisar um processo decisório é algo realmente complexo, para uma análise correta é preciso compreender o processo, os procedimentos e os indivíduos. Por este motivo nesse capítulo serão abordadas algumas teorias que embasarão todo o projeto e principalmente dando sustentação a compreensão do estudo.

Os primeiros itens trazem a compreensão sobre os processos de compras, os tipos de empresas e as variações de seus processos de aquisição. Seguindo pelas diferenças entre compras organizacionais das compras organizacionais de alta tecnologia.

Após a análise processual aprofundamos uma abordagem associativa ao universo psicológico que envolve as decisões dos envolvidos no processo de compra. Tipos de decisores e variações comportamentais e suas influências sobre a percepção.

Finalizamos este capítulo com o embasamento sobre a real relevância do universo de TI e suas possibilidades para o sucesso e permanência das organizações.

2.1 COMPRA ORGANIZACIONAL

De forma geral, as compras empresariais diferem das compras individuais das pessoas físicas de várias maneiras importantes: maior especialização de papéis, maior formalização do processo de compra, maior responsabilidade formal pelas decisões, maiores capacidades internas e exigências mais complexas (SHETH, 2001). Em compras individuais uma única pessoa pode ser responsável pelos três papéis – pagante, comprador e usuário- quando em um compras empresariais esses papéis, na maioria das empresas, é realizado por pessoas e setores distintos.

As compras empresariais, em geral, possuem políticas, regras e procedimentos que norteiam o processo de compra, estes são seguidos pelo usuário responsável pela função. Toda essa formalização do processo de compra é utilizado para trazer transparência e continuidade dentro da organização, que ainda pode contar com auditorias internas e externas para garantir que o processo de compra foi correto.

Segundo Sheth, como as compras consistem em uma função importante e complexa, todas as empresas, à exceção das menores, têm sistemas formais para realizá-las (SHETH, 2001 p.573).

Denominados “sistemas de aquisição”, estes sistemas de compra possuem vários componentes:

Natureza da compra - Geralmente definida pelo tipo de necessidade de compra, pela importância da decisão em termos do risco percebido, pela importância e complexidade do produto e pela pressão de tempo imposta aos decisores.

Características organizacionais - Tamanho, estrutura, recursos de compra e orientação de compra (filosofia de compra).

Centro de compras – uma organização interna ou setor da empresa, responsável por varias funções centralizadas de compras. Representa um subconjunto dos papéis pertencentes à organização que participam do processo de compra (usuário, comprador, analista, influenciador, porteiros, decisor).

Regras e procedimentos – políticas, regras e procedimentos que norteiam o processo de compra, se a empresa compradora é menos obrigada a aderir a regras e procedimentos prescritos, a empresa que vende tem muito mais liberdade para inovar e acrescentar valor às ofertas e educar o comprador a esse respeito.

Processo decisório - divide-se em estágios: Avaliação da necessidade, desenvolvimentos de critérios de escolha, solicitação de propostas, avaliação dos fornecedores, seleção do fornecedor, cumprimento do contrato e monitoração.

2.1.1 Tipos de cliente organizacional

Em um relacionamento de compra e venda existe uma máxima que é determinante: vender para empresas privadas e para o governo é quase que totalmente diferente de uma venda para pessoa física, o ponto em comum é o fato de ser em ambos um processo que compreende uma compra.

O desafio de vender para clientes organizacionais é entender os processos decisórios desses clientes como usuários, pagantes e compradores finais. A denominação de “cliente organizacional” compreende o grupo de empresas formado por empresas privadas, governo e instituições.

Para se ter sucesso em uma venda organizacional é preciso entender os papéis e os processos que compreendem a compra organizacional de cada modelo de negócio, seja setor privado ou público, igualmente necessário entender os tipos de clientes industriais e seus comportamentos de compra em termos gerais, os componentes dos processos decisórios das empresas, os passos desses processos, seus fatores de influência, as pessoas que atuam nele, e os conflitos que os decisores precisam vivenciar e resolver a cada nova compra. (SHETH, 2001)

Empresas são entidades licenciadas e engajadas em atividades de fabricação, compra ou venda de produtos e serviços, objetivando ou não Lucro

(SHETH, 2001). Essa definição trazida por Sheth considera que qualquer organização que fabrica e vende algo é uma empresa. As empresas compram produtos e serviços que por sua vez, agregam valor aos seus clientes, funcionários ou a própria organização.

No mercado industrial existe uma grande diversidade de empresas e segmentos de mercado, mas que pode facilmente ser dividido em três grandes grupos – empresas comerciais, instituições e governo. Cada um destes grupos possui características e necessidades específicas e pertinentes ao seu formato de negocio e gestão (HUTT, 2007).

Empresas comerciais incluem produtores, empresas de construção, empresas de serviços (por exemplo, hotéis), empresas de transporte, grupos de profissionais selecionados (por exemplo, dentistas) e revendedores (atacadistas e varejistas) (HUTT, 2007, p. 54) Segundo Hutt (2007) os produtores são os clientes mais importantes da área comercial pois são os maiores compradores de bens e serviços.

De acordo com os dados do IBGE (2009) existem no Brasil 4 846 639 empresas, sendo destas 19 596 empresas de Administração pública, 498 378 Entidades sem fins lucrativos e 4 328 665 empresas comerciais que em 2011 foram responsáveis por 99% de todos os serviços e bens produzidos no Brasil (PIB).

Segundo Hutt (2007, p.55)

“Todas as empresas, independentemente de suas características organizacionais, devem comprar materiais, suprimentos, equipamentos e serviços necessários à operação bem-sucedida de seus negócios. Na média, mais da metade de cada dólar recebido na venda de produtos manufaturados é gasto em materiais, suprimentos, serviços e equipamentos necessários para produzir os bens. Por exemplo: a Ford gasta quase U\$ 80 bilhões anualmente no mercado industrial. Quando um cliente compra um veículo da Ford no valor U\$ 24.000, o produtor de automóveis já gastou mais de U\$ 12,000 para comprar rodas, tintas, vidros, tecido, alumínio e componentes elétricos para fabricar o automóvel.”

2.2 DEFINIÇÕES DO COMPORTAMENTO DE CONSUMO CORPORATIVO

A natureza do negócio, o tamanho das empresas, volume, variedade e **complexidade técnica** são os principais fatores influenciadores na maneira como os bens e serviços são comprados nas organizações (HUTT, 2007, grifo nosso).

Em geral o comportamento do comprador organizacional é mais um processo do que uma ação isolada. Hutt menciona que ao pesquisar o histórico de uma decisão de compras em uma organização, identificou-se pontos críticos de decisão e o surgimento da necessidade de informações. As compras organizacionais envolvem diversos estágios, e cada um deles cria novo cenário de decisão, que por sua vez pode variar de acordo com os membros e à medida que estes entram e saem do processo de compras.

Segundo Hutt (2007) O comprador organizacional é influenciado por uma série de forças de dentro e de fora da organização, fatores ambientais, organizacionais, de grupo e também fatores individuais.

Forças Ambientais: Influências econômica, políticas, legais e tecnológicas.

Forças Organizacionais: Soluções estratégicas, papel estratégico de compras, prioridade estratégica de compras, posicionamento organizacional de compra, centralização de compras, centralização versus descentralização.

Forças de grupo: influência relativa de cada membro envolvido no processo de compra da organização.

Forças individuais: personalidade, influência, experiência e percepção do membro da organização responsável pelo processo da compra.

2.3 PROCESSO DECISÓRIO EM COMPRAS ORGANIZACIONAIS

Raramente os departamentos individuais dentro de uma corporação podem fazer suas próprias compras, pois elas são, em geral, administradas por uma pessoa que tem o cargo de gerente de compras, comprador ou diretor de compra. Em geral a estrutura do processo decisório de compras organizacional concentra-se na

relação entre um centro de compras e os três principais estágios do processo de decisão de compra individual:

1. O controle de alternativas que não atendam aos requisitos organizacionais;
2. A formatação da preferencia dos participantes da decisão;
3. A formatação da preferencia organizacional.

Além dos critérios citados acima geralmente utilizados pelos membros do processo de compras, a exposição às fontes de informação, a influenciam das marcas industriais, as restrições ambientais e os requisitos organizacionais delimitam o numero de alternativas de compra das organizações, direcionando a organização para a decisão de compra (HUTT, 2007).

Outros fatores que interferem fortemente o processo de decisão de compra é a natureza da compra. Segundo Sheth (2001), algumas características que influenciam o processo de decisão: **(1) classe e situação de compra; (2) pressão do tempo; (3) risco percebido; e (4) importância da complexidade da compra.** A imagem abaixo ilustra o modelo desenvolvido por Sheth em 1973, que reflete os elementos influenciadores e o momento do processo de compra onde estas influencias se fazem mais fortes.

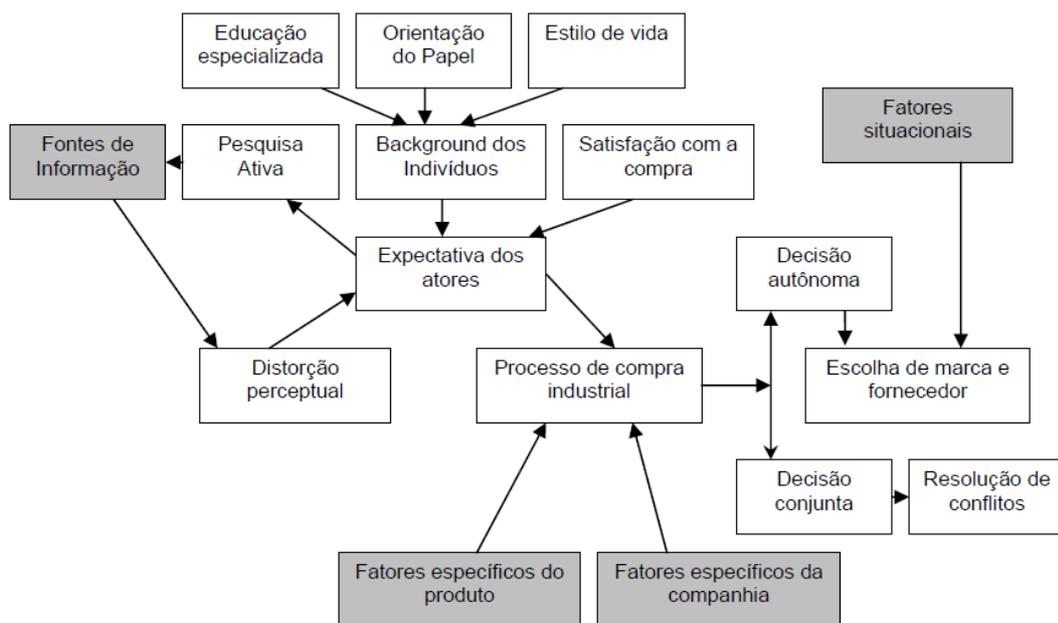


Figura 1: Modelo de comportamento de compra organizacional - Fonte: Sheth (2001)

2.4 PROCESSO EM COMPRAS TÉCNICAS E DE ALTA TECNOLOGIA

Em um processo de compra que envolve soluções de complexidade técnica como de tecnologia da informação (TI) e inovação, o processo de compra tem um fator de indispensável análise: a importância e a necessidade do cliente sobre a solução a ser adquirida e como esta influenciará a capacidade do cliente na manutenção e sucesso da sua organização.

A veloz e continua mudança na área de tecnologia podem reestruturar um segmento e alterar fortemente os planos de compras organizacionais. A taxa da mudança tecnológica em um segmento influencia toda a unidade e o processo de decisão de compra da organização. Quanto mais veloz as mudanças tecnológicas acontecem, menor é a influência e importância do gerente de compras no processo de compra de TI. Nestas situações o grande valor e apelo decisório está nas mãos da área técnica e de engenharia, criando uma forma de centralização de compras.

Segundo Hutt (2007, p.85) A centralização leva a especialização. Os especialistas de compras para itens selecionados desenvolvem um amplo conhecimento das condições de fornecimento e da demanda, opções de fornecedores, fatores de custo e outras informações relevantes.

Segundo Sheth, o processo decisório é em grande parte orientado por dois processos psicológicos que ocorrem nos decisores: **(1) suas expectativas e (2) duas distorções perceptuais.** (SHETH, 2001, p. 583).

Expectativas: em geral a expectativa de um decisor de compra, é influenciada por seu *background* e por sua satisfação ou insatisfação em compras anteriores.

O *background* que molda as expectativas inclui experiências de estudo e trabalho. Pessoas com diferentes *backgrounds* técnicos enfatizam critérios de decisões diferentes, a tendência que em compras técnicas como de TI o *background* do decisor reflita diretamente sobre suas expectativas e conseqüentemente decisões.

A segunda fonte de expectativas, sua experiência anterior com fornecedores e produtos, se positiva tende a levar ao decisor a expectativa de resultados, preços

e qualidade vividos no processo anterior. A experiência anterior permite também uma generalização pelas evidências limitadas, por exemplo, que uma empresa pública não pode oferecer um serviço de consultoria de qualidade, ou de que uma pequena empresa não pode fornecer componentes sofisticados para computadores. (SHETH, 2011).

Distorções perceptuais: os clientes organizacionais, assim como os individuais (pessoa física), codificam de forma seletiva a informação que recebem, prestando atenção a algumas informações e ignorando outras. Essa tendência é denominada “distorção perceptual seletiva”, as expectativas desempenham um papel importante nas percepções seletivas. Assim é comum esperar que os membros do processo de compras esperem que apenas os profissionais de TI sejam capazes de entender as especificações do produto ou serviço; por isso, podem ignorar a informação dos vendedores, por não considerá-la confiável, na suposição de que eles não têm um background na área de TI. Essa premissa pode estar totalmente equivocada, mas a distorção perceptual resultante pode definir a não escolha de um fornecedor.

Muito comumente compras de tecnologias com TI, torna-se mais que processos de compra, tornam-se processos de Inovação da organização. Rogers (1995) afirma que a compra de uma inovação é um processo composto de uma série de ações e escolhas ao longo do tempo por meio das quais um indivíduo ou uma organização, avalia uma idéia nova e decide quando incorpora, ou não, uma inovação às suas práticas correntes. O processo de compra de uma inovação envolve a prática de lidar com a incerteza. Logo, a percepção de novidade de uma inovação e a incerteza envolvida na decisão torna seu processo diferente dos demais processos de compra.

Em sua obra Rogers (1995) identifica **cinco etapas** do processo de compra de uma inovação:

Conhecimento: quando o decisor toma conhecimento de que existe uma inovação e compreende brevemente as funcionalidades desta inovação.

Persuasão: a atitude favorável ou desfavorável à adoção de uma inovação é formada no estágio de persuasão. O envolvimento psicológico do indivíduo com a inovação torna-se maior e ação dos influenciadores torna-se mais efetiva devido a

incerteza envolvida neste processo. Rogers (1995) destaca a importância do contato com usuários de uma inovação na ação de seguir adiante no processo de compra.

Decisão: neste estágio o indivíduo efetivamente toma a decisão de adotar, rejeitar ou postergar a adoção de uma inovação. Rogers (1995) destaca a importância que pode ter a implementação de uma versão reduzida da inovação no contexto da organização. Assim, o oferecimento de versões demonstração ou a implantação de protótipos são argumentos utilizados pela organização fornecedora e que podem impactar na decisão de compra.

Implementação: após a decisão de compra, passa-se então à atividade de colocar a inovação em uso. Até este estágio, a inovação encontra-se puramente no plano das idéias ou exemplos.

Confirmação: após a implementação, dependendo do envolvimento existente durante o processo de adoção, o comprador da inovação pode entrar no estágio de análise da situação de compra, reforçando a sua decisão tomada ou rejeitando-a. O reforço da decisão leva o indivíduo a considerar a adoção desta inovação em situações semelhantes à vivenciada ou a sugerir esta inovação a outros que estejam passando por uma situação semelhante (dentro ou fora da organização). A rejeição da decisão tomada (no caso desta decisão ter sido a de adotar) pode levar o indivíduo até mesmo a descontinuar o uso da inovação implementada.

A Figura 2 a seguir ilustra os 5 processos de compra de uma inovação proposto por Rogers (1995):

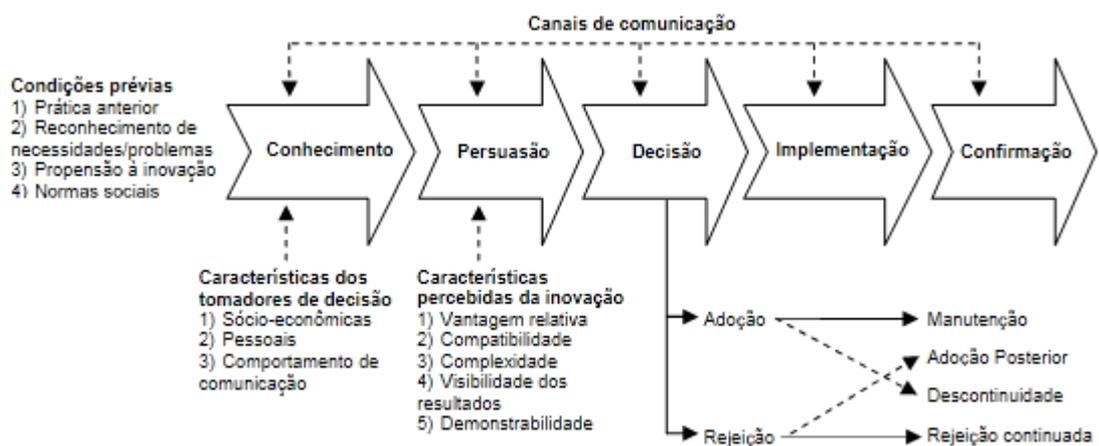


Figura 2 : Estágios do processo de adoção de inovação Fonte: Rogers (1995, p. 163)

O processo de compra, em geral complexo, envolve diferentes indivíduos e áreas da empresa, com papéis distintos, mas relacionados. Adicional a esta complexidade que envolve uma compra, tem-se a complexidade do universo de soluções de TI e de recursos de inovação. Não se pode deixar de considerar os diferentes influenciadores e o seu papel na decisão de compra, principalmente ao se tratar de um processo de compras de Inovação e TI.

2.5 PERFIL DO DECISOR: ASPECTOS PSICOLÓGICOS E SEU IMPACTO NO PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL

Segundo Kotler o ponto de partida para entender o comportamento do comprador consiste em entender as características deste comprador e sua reação a estímulos ambientais e de marketing.

De acordo com Kotler (2000, pg. 182) estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador. As características do comprador e seus processos de decisão levam a certas decisões de compra.

A Figura 3 a seguir é o modelo de estímulo e resposta referido por Kotler como o modelo para entender o que acontece no consciente do comprador entre a chegada do estímulo externo e da decisão de compra:



Figura 3 : Modelo de estímulo e resposta, fonte Kotler (2000 p.183).

Existem diversos fatores que influenciam cada pessoa em seu comportamento de compra, alguns fatores mais relevantes do que outros, alguns mais comumente considerados que outros, de acordo com o cenário de compra de cada pessoa. Mas segundo Kotler existem os fatores principais que influenciam o comportamento de compra, são os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos,

onde destes os fatores culturais são os que exercem a maior e mais profunda influência.

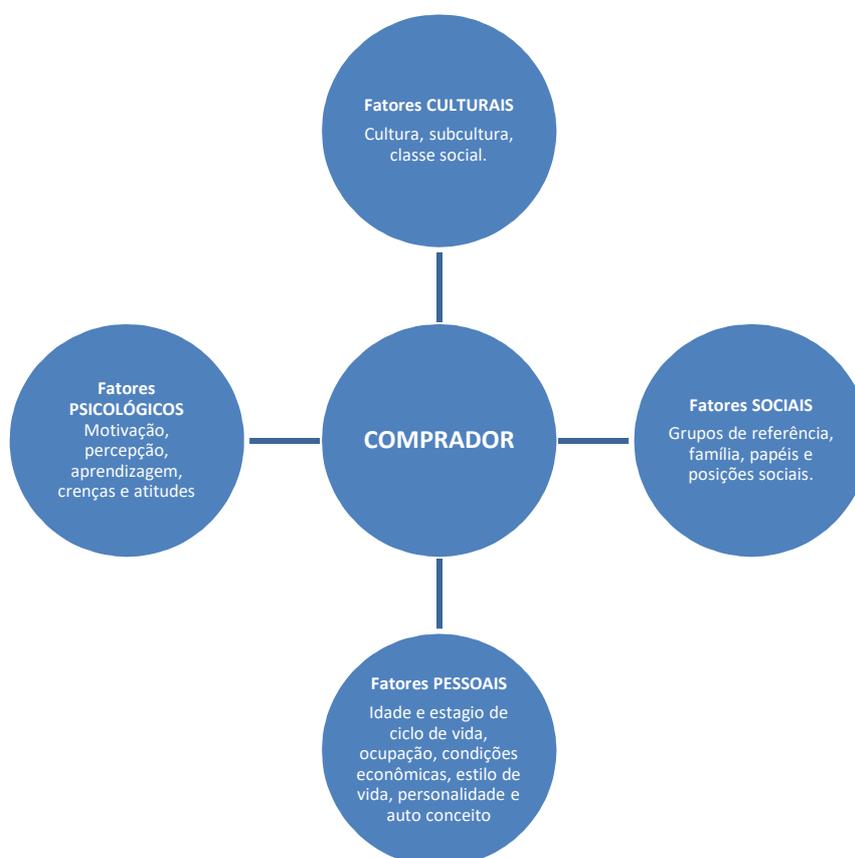


Figura 4 : Fatores que influenciam o comportamento de compra, fonte Kotler, 2000.

Cultural

Segundo Blackwell, “a cultura tem um profundo efeito em como e porque as pessoas compram e consomem produtos e serviços. Ela afeta os produtos específicos que as pessoas compram, assim como a estrutura de consumo, a tomada de decisão e comunicação na sociedade”. (BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005, p. 3).

Kotler (2000, p. 183) afirma que “os fatores culturais exercem a mais ampla influência sobre o comportamento do consumidor”, e que as subculturas, são divisões da cultura, como por exemplo, nacionalidade, religiões, grupos raciais e regiões geográficas.

Dias (2004) define que a cultura como valores e crenças são passados de geração a geração e que são as determinantes mais básicas das necessidades e do comportamento de uma pessoa e acredita que as subculturas representam oportunidades de marketing, pois os clientes de cada segmento desejam ver suas necessidades atendidas, com produtos e serviços específicos que considerem seus valores subculturais.

Social

Segundo Dias (2004) além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais como família, grupos de referência e posição social. “O comportamento do ser humano é baseado na aprendizagem propiciada pela interação social entre as pessoas” (DIAS, 2004, p. 59). De acordo com Kotler (2000) a família e pessoas próximas são as principais influências na decisão de compra, pois os compradores confiam mais em fontes pessoais com referências para tomar suas decisões de compra.

Schiffman conceitua um grupo de referência como “qualquer pessoa ou grupo que sirva como ponto de comparação (ou referência) para um indivíduo na formação de valores, atitudes ou comportamentos, tanto gerais quanto específicos”. (SCHIFFMAN e KANUK, 2000, p.229).

Pessoal

Kotler destaca que idade, ocupação, situação econômica, estilo de vida e ciclo de vida são os fatores pessoais mais influentes no comportamento de compra.

Dias (2004 p.62) afirma que “As pessoas, ao longo de sua vida, além das mudanças de hábito e novas expectativas advindas com a maturidade, passam a comprar diversos produtos... de acordo com a idade. Suas preferências e necessidades variam de acordo com a idade, o ciclo de vida familiar e estágios psicológicos”.

“Um Estilo de vida é o padrão de vida das pessoas expressado por atividades, interesses e opiniões. O estilo de vida representa a ‘pessoa por inteiro’ interagindo com o seu ambiente”. (KOTLER, 2000, pg. 191).

Conectar com o estilo de vida do comprador é uma das ferramentas de relacionamento empresa x cliente mais efetivo. Existem no mundo inúmeras ferramentas de mensuração e classificação do estilo de vida das pessoas, o mais utilizado é, o VALS 2 é o único sistema de segmentação de estilo de vida a obter aceitação geral e classificou os adultos norte-americanos em oito grupos com base em seus atributos psicológicos (Kotler, 2000):

- Atualizados (*Innovators*): bem sucedidos, sofisticados, ativos, do tipo que ‘assume o controle’. Os compradores geralmente preferem produtos relativamente sofisticados e caros, orientados para o nicho.
- Satisfeitos (*Thinkers*): maduros, satisfeitos, à vontade, reflexivos. Dão preferência à durabilidade, à funcionalidade e ao valor dos produtos.
- Crédulos (*Believers*): conservadores, convencionais e tradicionais. Preferem produtos conhecidos e marcas conceituadas.
- Empreendedores (*Achievers*): bem sucedidos, orientados para a carreira e para o trabalho, eles preferem produtos bem conceituados, de prestígio, que demonstrem seu sucesso a seus colegas.
- Lutadores (*Strivers*): Instáveis, inseguros, buscam aprovação, têm recursos limitados. Preferem produtos da moda que imitem as compras daqueles com maior poder aquisitivo. Como consumidores, eles são tão impulsivo quanto sua circunstância financeira permitir.
- Experimentadores (*Experiencers*): jovens, vigorosos, entusiastas, impulsivos e rebeldes. Gastam uma proporção relativamente alta de sua renda em roupa, *fast-food*, música, cinema e vídeo.
- Executores (*Makers*): práticos, autossuficientes, tradicionais, orientados para a família. Dão valor somente a produtos com uma finalidade prática ou funcional, como ferramentas, veículos utilitários, equipamentos de pesca.
- Esforçados (*Survivors*): mais velhos, resignados, passivos, preocupados, com recursos limitados. Consumidores cautelosos que são fiéis às marcas favoritas.

Apesar do método VALS 2 continuar sendo a metodologia mais válida para a maioria das empresas, segundo Kotler (2000) ela pode se tornar menos válida na economia da informação. Devido a esse acontecimento foram criadas diversas novas ferramentas de pesquisa de hábitos dos compradores e usuários de tecnologia. Os novos métodos buscam segmentar os consumidores por tipos de tecnologias.

A empresa Forrester Research, INC desenvolveu a ferramenta TENHNOGRAPHICS que segmenta os consumidores de acordo com a motivação, desejo e capacidade para investir em tecnologia, classificando-os em nove categorias, conforme apresentado no quadro a seguir:

	Mais afluentes
	Menos afluentes

	Carreira	Família	Lazer
Otimistas	<p>Acelerados</p> <p>Esses Consumidores são os que mais gastam e os primeiros a adotar novas tecnologias em casa, no trabalho e para uso pessoal.</p>	<p>Sustentadores da nova era</p> <p>Também gastam muito, mas pensam principalmente em tecnologias para uso doméstico, como um micro para a família.</p>	<p>Viciados em Mouse</p> <p>Gostam do lazer do mundo <i>on-line</i> e estão dispostos a gastar para adquirir o que há de mais moderno em entretenimento tecnológico.</p>
	<p>Tecnobatalhadores</p> <p>Utilizam desde a</p>	<p>Esperançosos Digitais</p> <p>Famílias com</p>	<p>Apreciadores de engenhocas</p> <p>Também</p>

	tecnologia de telefones celulares a <i>paggers</i> até a de serviços <i>on-line</i> , principalmente para alcançarem vantagem em sua vida profissional.	orçamentos limitados, mas ainda assim interessadas em novas tecnologias. Bons candidatos para micros de menos de mil dólares.	gostam de entretenimento <i>on-line</i> , mas dispõem de menos recursos para gastar.
Pessimistas	Apertadores de mão Consumidores mais velhos- geralmente mais velhos- que nem sequer tocam em seus computadores no trabalho. Deixam isso nas mãos de assistentes mais jovens.	Tradicionalistas Dispostos a utilizar tecnologia, mas lentos para se atualizarem. Não estão convencidos de que atualizações e outros aprimoramentos valham a pena.	Viciados em mídia Buscam entretenimento – e não encontram muito <i>on-line</i> . Preferem TV e outros meios de comunicação mais antigos.
	Cidadãos marginalizados (não estão interessados em tecnologia)		

Fonte: ‘Como os consumidores de Tecnologia se classificam’, Paul C. Judge, “Are tech buyers different?”, Business Week, 26 jan. 1998, p.65. Data Forrester Research Inc. KOTLER, 2000, pg. 193.

Psicológico

Dentro do processo decisório de compra existe uma máxima de alta relevância, “As escolhas de compra de uma pessoa são influenciadas por quatro fatores psicológicos predominantes – motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes.” (KOTLER, 2000, p.193).

Motivação: é uma necessidade que está pressionando suficientemente para levar a pessoa a agir. As três teorias mais conhecidas sobre motivação – Freud, Maslow e Herzberg – levam a diferentes estudos e análise do comportamento do consumidor.

a) Teoria da Motivação de Freud

Freud assumiu que as forças psicológicas reais que moldam o comportamento das pessoas são altamente inconscientes. Sendo assim uma pessoa não pode entender plenamente suas próprias motivações. Pesquisas recentes revelam que cada produto é capaz de despertar uma série de motivos nos consumidores. O uísque pode atender ao desejo de alguém que busca descontração, posição social ou alegria. Este tipo de abordagem é denominada 'posicionamento motivacional'.

b) Teoria da motivação de Maslow

Para Maslow, as necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia, partindo das mais urgentes às menos urgentes. Maslow chegou a esta conclusão buscando responder por que as pessoas são dirigidas por certas necessidades em ocasiões específicas. Esta teoria ajuda a entender como vários produtos se ajustam aos planos, metas e vidas dos consumidores potenciais.

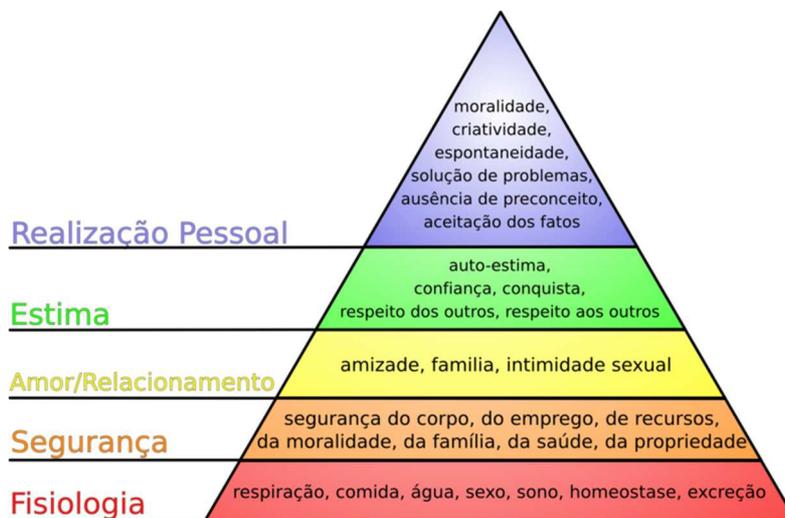


Figura 5 : Hierarquia das necessidades de Maslow - Fonte: Kotler 2000.

c) Teoria da motivação de Herzberg

Herzberg desenvolveu a teoria de dois fatores: os insatisfatórios (aqueles que causam a insatisfação) e os satisfatórios (aqueles que causam a satisfação). São

duas as implicações de tais teorias: primeiro, devem-se evitar os fatores que causam a insatisfação; depois, identificar os fatores que causam a satisfação.

Percepção: é o processo pelo qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam informações para formar uma imagem significativa do mundo. É importante considerar o consumidor como “indivíduo”, pois eles percebem a mesma situação de maneiras diferentes.

Cada Indivíduo têm percepções diferentes do mesmo objeto em função de três fatores de percepção: atenção, distorção e retenção seletivas. Como resultado, as pessoas podem não necessariamente ver ou ouvir a mensagem que as empresas desejam transmitir. Assim, as empresas devem ser cuidadosas ao levar esses processos de percepção em consideração ao desenvolver suas campanhas de *marketing*. (KOTLER, 2000).

Aprendizado: a aprendizagem envolve mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas da experiência. A maior parte o comportamento humano é aprendida. Os autores Giansesi e Corrêa (1996) tratam o aprendizado como experiências anteriores que podem ou não influenciar suas decisões futuras. Ainda de acordo com os mesmos autores “as convicções representam certas noções pré – concebidas que os consumidores têm sobre certas coisas”.

Crenças e Atitudes: Crença é o pensamento descritivo que uma pessoa mantém a respeito de alguma coisa. As crenças podem ter como base conhecimento, opinião ou fé. Elas podem ou não conter uma carga emocional. Atitude corresponde a avaliações, sentimentos e tendências de ação duradouros, favoráveis ou não, a algum objeto ou idéia.

2.6 IMPORTÂNCIA DA TI PARA AS ORGANIZAÇÕES

Ao Longo das últimas décadas, a economia mundial vem atravessando contínuas e profundas transformações, alterando os modelos de produção e acumulação vigentes, afetados pelo rápido desenvolvimento das tecnologias

intensivas em informação, flexíveis e computadorizadas, que configuraram o estabelecimento da denominada Sociedade da Informação. Tais mudanças significaram uma revolução tecnológica, cujo elemento central é constituído por um conjunto de tecnologias, que têm como base a microeletrônica, as telecomunicações e a informática, denominadas Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC.

A Tecnologia da Informação participa do dia-a-dia das organizações, atuando não mais superficialmente e operacional, mas sim no amago da organização, tornando-se uma arma de competitividade, seja com ferramentas de gestão da informação e de apoio às decisões, ou como ferramentas que promovem a descentralização das pessoas, mudanças no modelo de negócio e novos formatos de organizações.

Hoje mais do que a continuidade operacional, os recursos de Tecnologia da Informação são decisores quanto à competitividade e a sobrevivência das Organizações. O sucesso de cada organização fica dependente da capacidade desta em perceber as mudanças e antecipar-se às novas demandas, realinhando os investimentos em competências, tecnologias, produtos, serviços e mercados. A velocidade com que a informação e o conhecimento são criados e circulam sem fronteiras, potencializa a importância do capital intelectual e da atualização tecnológica.

2.6.1 O perfil do profissional de TI

De acordo com o que especialistas da área de TI e gestão publicaram na revista CIO em maio de 2012, O perfil do profissional de TI está no meio de uma profunda mudança. Enquanto há alguns anos eles eram cobrados para saber tudo sobre as tecnologias disponíveis, hoje eles precisam entender, também, de finanças, estratégias de negócios e *marketing*. Se antes o estereótipo do líder de tecnologia era um cara fechado, sempre sozinho com suas máquinas naquela salinha no fundo da empresa, agora ele é uma das estrelas da companhia e tem de ser capaz de se comunicar com todas as áreas com a mesma desenvoltura – ou mais – com que lida com o computador.

No olho do furacão que está trazendo esse novo modelo para o departamento de TI, o CIO de hoje luta para se adaptar ao que o mercado está pedindo. Enquanto isso, profissionais de TI, estudantes e outros “aspirantes a CIO” sentem-se perdidos sobre como garantir que suas carreiras tomem o rumo almejado. Para tornar o caminho menos tortuoso, o consultor de carreira da FESA *Global Recruiters*, Mike Lawrence, dá algumas dicas. E resume: “No futuro, profissionais de TI serão pessoas muito inteligentes, abertas a ouvir e a entender um quadro mais completo de necessidades, e capazes de traduzir tecnologia em valor para os negócios”.

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Os estudos de pesquisa qualitativa possuem características essenciais que categorizam e ressaltam as possibilidades que esse modelo de pesquisa propicia. Segundo Godoy (1995a, p.62) o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; o caráter descritivo; o significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida como preocupação do investigador e o enfoque indutivo, formam o conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa qualitativa.

Godoy (1995b) aponta a existência de, pelo menos, três diferentes possibilidades oferecidas pela abordagem qualitativa: a pesquisa documental, o estudo de caso e a etnografia.

O estudo de caso é a análise profunda de uma unidade de estudo. De acordo com Godoy (1995b, p.25) visa ao exame detalhado de um ambiente, de um sujeito ou de uma situação em particular. Amplamente usado em estudos de administração, tem se tornado a modalidade preferida daqueles que procuram saber como e por que certos fenômenos acontecem ou dos que se dedicam a analisar eventos sobre os quais a possibilidade de controle é reduzida ou quando os fenômenos analisados são atuais e só fazem sentido dentro de um contexto específico.

Tendo a definição da pesquisa a ser realizada através da abordagem de estudo de caso, adicionou-se a esta definição as análises de revisão da literatura para a construção do roteiro das entrevistas em profundidade.

O roteiro foi realizado para apoiar a condução de entrevistas semiestruturadas, sendo, portanto, de acordo com Mason (1996), parcialmente flexível, uma vez que a estrutura do roteiro foi definida, mas a sua condução ficou a critério do entrevistador, em função da forma como se desenrolava a entrevista.

Malhotra (2001) destaca que, na condução de uma entrevista em profundidade, “mesmo que o entrevistador procure seguir um esboço pré-determinado, o fraseado específico das perguntas e a ordem de sua formulação acabam sendo influenciados pelas respostas do entrevistado” (p. 163). Porém, apesar da dificuldade de padronização na condução das entrevistas, Mason (1996) reforça a importância de o entrevistador manter um roteiro definido, uma vez que, pela manutenção de um diálogo direto com o entrevistado e pelas incertezas do conteúdo de suas respostas, torna-se bastante difícil que todos os assuntos de interesse no estudo sejam abordados sem o estabelecimento claro de um roteiro.

Definiu-se pela opção de entrevistas com roteiro semi-estruturado, com base nas de três vantagens apontadas por Silverman (1993, p. 95):

- Permite que os respondentes usem suas próprias definições sobre um tema (fato que proporciona maior riqueza);
- Cada entrevistado pode definir a ordem na qual irá abordar os temas (fato que permite aumentar o poder de argumentação do entrevistado);
- Permite que os respondentes abordem assuntos não contemplados inicialmente no roteiro.

As entrevistas foram realizadas de forma aberta, com base no roteiro pré-definido. O roteiro foi concebido atendendo questões referentes às dimensões levantadas na literatura, o uso de todas as questões foi definido pelo pesquisador no desenrolar das entrevistas, em função da abordagem do entrevistado em cada tema tratado. As questões permitiam que o entrevistado abordasse mais de uma dimensão em sua resposta. Para orientar o entrevistador ao longo da condução da entrevista, foram definidas palavras-chave em cada questão, de modo a verificar se o entrevistado abordou todas as dimensões consideradas.

A fim de aumentar a validade dos dados coletados, foram adotados alguns procedimentos destacados por Silverman (1993):

- a) comparar diferentes tipos de dados e diferentes métodos para ver em um o que é corroborado pelo outro;
- b) retornar os resultados do estudo aos sujeitos estudados. .

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Considerando que a abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, ela permite que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques (Godoy, 1995), a presente pesquisa se caracterizou como uma pesquisa do tipo qualitativa de abordagem exploratória não experimental, já que os métodos qualitativos são apropriados quando o fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Normalmente, são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos é preciso aprender a observar, registrar e analisar interações reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (Liebscher, 1998).

A pesquisa foi dividida em três fases a fim de segmentar as informações necessárias por complexidade e tipo realizadas sobre os gestores entrevistados, são elas:

- Parte 1 – Dados básicos (identificação)
- Parte 2 – Aspectos Psicológicos
- Parte 3 – Mapeamento do processo decisório de compras de TI

3.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA

A pesquisa que guia este trabalho foi realizada no estado de Santa Catarina onde ficam localizadas as 3 empresas principais clientes da empresa Seprol.

Como tem por objetivo principal Analisar o processo decisório do Gestor de TI esta pesquisa será realizada prioritariamente com os Gestores de TI, Gerentes de TI ou CIO destas organizações, em segundo plano serão pesquisados os gestor ou responsável por compras e o gestor principal da organização, diretor ou presidente.

Foram selecionadas para participar desta pesquisa as 3 empresas principais clientes da empresa Seprol, ambos possuem suas unidades principais ou Matriz no estado de santa catarina e investem acima de R\$ 300 mil/ano em TI. As empresas participantes contribuiram para esse estudo com a condição de sigilo de sua identificação a fim de preservar suas informações estratégicas e operacionais, atendendo a solicitação do participante da pesquisa não serão citados os nomes das empresas e pessoas, mas será apresentado cenário e o contexto das empresas.

3.2.1 Empresa 1 – Indústria de Alimentos

Fundada em 1960, a Empresa 1 está entre as mais importantes empresas de alimentos do país, atuando no beneficiamento de arroz, feijão e macarrão de arroz. Durante os mais de 50 anos, a Empresa 1 consolidou-se como uma das três maiores empresas de arroz e feijão do Brasil.

Sua matriz está localizada em Santa Catarina, com filiais no RS, MT, PE, SP e PR, ocupando 90 mil m² de área construída e contando com mais de 850 colaboradores diretos.

Com tecnologia de produção de última geração, suas unidades podem produzir mais de 45 mil toneladas de alimentos por mês e armazenar mais de 320 mil toneladas de arroz em casca e feijão. Com o mesmo empreendedorismo que garante a qualidade dos produtos, a Empresa 1 pratica a importante tarefa de ser uma empresa socialmente responsável e vai além da produção de produtos saudáveis e saborosos, garantindo uma posição como empresa ativa no progresso da comunidade, bem-estar de seus colaboradores e preservação do meio ambiente.

3.2.2 Empresa 2 - Empresa de Transporte

A Empresa 2 é uma empresa brasileira de Transporte rodoviário que atua nas regiões Sul e Sudeste, bem como do Paraguai. A mesma pertence a um grupo brasileiro de transporte com grande relevância na região sudeste.

A Empresa 2 foi fundada em 1928, no estado de Santa Catarina. Foi a primeira empresa de transporte rodoviário de passageiros a adquirir concessão pública no Brasil. Hoje conta com 1.300 empregados e uma frota com mais de 400 veículos, atuando em 150 linhas intermunicipais, interestaduais e internacionais.

A Empresa 2 procura ser reconhecida por um trabalho de qualidade, idoneidade e, acima de tudo, respeito ao usuário. Desde 1928, a filosofia da empresa continua sendo a mesma: o mais importante são as pessoas.

Segundo a empresa, os fatores que fazem da Empresa 2 uma empresa de excelência são:

- novos e confortáveis ônibus com tecnologia de última geração;
- atendimento diferenciado;
- grande diversidade de horários;
- facilidade na compra de passagens, via telefone ou *Internet*;
- salas de espera especiais, com cadeiras estofadas, TV/DVD, música e água;
- serviços de discagem direta e envio postal gratuitos para que os clientes façam suas sugestões e reclamações à empresa;
- compromisso com o meio ambiente.

3.2.3 Empresa 3 - Distribuidora de Insumos Industriais.

Fundada em Santa Catarina com mais de 30 anos de História, a Empresa 3 é Distribuidor e Importador autorizado de rolamentos, mancais, buchas, retentores de diversas marcas líderes de mercado mundial.

Possui um vasto estoque diversificado com mais de 30.000 itens para gerenciar, destaca-se por sua engenharia de Aplicação própria para suporte técnico ao cliente de forma ágil, e por seu Centro de Capacitação Técnica em parceria com a NSK para treinamento, além de contar com Treinamento *in company* e estrutura própria de Tecnologia da Informação para customização de soluções para os nossos clientes.

3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Na coleta de dados, utilizou-se a aplicação de entrevista com roteiro semiestruturado com três áreas da empresa, TI, compras e gestão. Optou-se pela multiplicidade de pessoas entrevistadas, pois permite, ao mesmo tempo, comparar as respostas levantadas com base na percepção de diferentes pessoas da empresa que possuem contato com o processo decisório em estudo.

De acordo com Martucci (1996), “a coleta de dados qualitativos ocorre por meio de um contato profundo com uma pequena amostra de sujeitos”. A entrevista semiestruturada “valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação.” (TRIVIÑOS, 1987, p. 146).

Muitas das informações abordadas na pesquisa são consideradas estratégicas da empresa, e portanto sigilosas ou restritas. Devido a isso a abordagem conduzida na entrevista para a obtenção dessas informações precisou ser sutil e periférica, tentando obter com a maior profundidade possível as informações. Poucas empresas sentem-se confortáveis em dividir suas informações mesmo que compara fins acadêmicos, logo foi preciso conduzir esta pesquisa com muito tato e usando recursos de empatia. Foi condição de participação das

empresas entrevistadas, a não divulgação dos nomes das organizações e pessoas entrevistadas.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Em uma pesquisa qualitativa, a análise dos dados é o começo do processo de análise do objeto ou assunto, a análise dos dados pode ocorrer mesmo durante o processo de entrevista ou tornar-se um ciclo de análises de acordo com as novas descobertas e estudo de documentos e materiais.

Existem três grandes obstáculos que os pesquisadores costumam encontrar quando iniciam a análise dos dados recolhidos no campo de uma pesquisa “[...] O primeiro deles [...] ‘ilusão da transparência’ [...] O segundo [...] sucumbir à magia dos métodos e das técnicas [...] O terceiro [...] é a dificuldade de se juntarem teorias e conceitos muito abstratos com os dados recolhidos no campo” (MINAYO, 2000, p. 197).

Segundo Patton (1987), não existe apenas uma forma correta de organizar, analisar e interpretar dados qualitativos, a análise dos dados qualitativos é um processo criativo que exige rigor intelectual, possui inúmeras dificuldades e é um trabalho que exige atenção e destreza.

A análise de conteúdo é uma estratégia de pesquisa utilizada para tornar objetivo o conteúdo dos dados coletados na investigação. Esta análise pode ser entendida como um conjunto de técnicas de análise de comunicação, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obter indicadores quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens (BARDIN, c1977).

Nesta técnica analisam-se as “entrelinhas das opiniões das pessoas, não se restringindo unicamente às palavras expressas diretamente, mas também àquelas que estão subentendidas no discurso, fala ou resposta de um respondente” (PERRIEN; CHÉRON; ZINS, 1984, p. 27).

Na análise de conteúdo utilizou-se a técnica de análise categorial (ou temática), pois se tratava do “desmembramento do discurso em categorias, em que os critérios de escolha e de delimitação orientam-se pela dimensão da investigação dos temas relacionados ao objeto de pesquisa, identificados nos discursos dos sujeitos pesquisados” (BARDIN, c1977, p.80-81).

4 RESULTADOS

Neste capítulo estão apresentados os resultados da pesquisa qualitativa realizada nas empresas denominadas Empresa 1, Empresa 2 e Empresa 3 descritas no capítulo 3 deste trabalho. Os resultados foram estruturados de acordo com as dimensões abordadas na pesquisa aprofundada, apresentadas no Roteiro Semiestruturado, utilizado para delinear os fatores indispensáveis à pesquisa e que serviu de norteador durante o processo de entrevista.

Os resultados foram segmentados em três itens principais, apesar de manter o foco principal na entrevista realizada com o Gestor de TI, dentro destes 3 itens estarão presentes as análises das entrevistas realizadas com os Gestor de compras e Diretor das 3 empresas objetos desse estudo, tal análise serviu para complementar o conteúdo correspondente a análise do Gestor de TI, comparando as respostas e percepções de diferentes áreas, confrontando as realidades e possibilitando uma análise mais fiel do cenário real. Logo os resultados obtidos apresentados nos subitens a seguir é a análise final que compreende as 3 entrevistas de cada empresa.

4.1 PERFIL DO GESTOR DE TI

De uma forma geral o perfil dos Gestores de TI encontrado nas empresas pesquisadas foi muito próximo um do outro. Todos os 3 gestores de TI entrevistados são naturais do Interior de Santa Catarina, geralmente cidades próximas da Matriz da empresa. Idade média entre 35 e 40 anos, casados ou divorciados, com apenas um filho, formação acima de pós-graduação, tempo médio de empresa (entre 1 e 6 anos) e objetivos profissionais muito próximo do praticado atualmente.

Na observação realizada sob o Aspecto cultural foi possível identificar traços de personalidade e perfil de estilo de vida comum aos três gestores. Ao analisarmos os segmentos de perfis apresentados no modelo Vals citado por Kotler (2000) foi possível concluir que ambos gestores são prioritariamente pertencentes aos grupos **Crédulos** - conservadores, convencionais e tradicionais. Preferem produtos

conhecidos e marcas conceituadas - e **Satisfeitos** - maduros, satisfeitos, à vontade, reflexivos, dão preferência à durabilidade, à funcionalidade e ao valor dos produtos.

Ao enquadrarmos o resultado obtido na análise e pesquisa dos entrevistados também é possível identificar seu perfil de consumo de acordo com a ferramenta **TENHNOGRAPHICS**, desenvolvida pela empresa Forrester Research, INC que segmenta os consumidores de acordo com a motivação, desejo e capacidade para investir em tecnologia, classificando-os em nove categorias. Neste formato de segmentação o perfil dos gestores encontrado foi de **Tecnobatalhadores**, utilizam desde a tecnologia de telefones celulares até serviços *on-line*, principalmente para alcançarem vantagem em sua vida profissional.

Nesta pesquisa pode-se perceber que estes gestores recebem pouca influência da família em suas decisões estratégicas e que a formação acadêmica dos pais não provoca interferência no estilo de vida e modo de percepção sobre suas atividades profissionais.

4.2 TI NA ORGANIZAÇÃO

Este primeiro item foi indispensável para entender o paradigma das empresas com relação ao setor de TI e de como este setor é visto e utilizado dentro da organização. Apesar de muitas publicações e importantes nomes da administração e inovação empresarial citarem a área de TI como área estratégica para o sucesso da organização, essa não é a prática encontrada nas empresas pesquisadas.

Em todas as empresas entrevistadas foi possível identificar que ambas as organizações compreendem TI como uma área de suporte da organização, e que apesar de participar do alinhamento estratégico da organização exercem sua função e trabalho diário com o intuito de garantir a continuidade do trabalho das demais áreas da organização.

[...] o setor de TI é de extrema importância para a organização, somos nós que garantimos que todas as áreas da empresa funcionarão corretamente e da melhor forma possível [...] (Gestor de TI Empresa 1)

Percebeu-se nesta análise que tanto os gestores de TI quanto os Diretores das organizações entendem a importância de TI para a continuidade do negócio, mas com maior relevância para a continuidade das operações do que para a inovação ou diferenciação de produtos e serviços da organização.

[...] em nossa empresa mantemos o investimento sólido em inovação na área de TI, para garantir aumento da produtividade de toda a empresa [...] (Diretor Empresa 2)

Apesar desse posicionamento intrínseco da área de TI com relação a sua aplicação ao negócio, em uma das empresas entrevistadas (Empresa 3) pode-se perceber um diferencial com relação a participação da área de TI dentro do planejamento estratégico e criação de novos produtos e serviços.

Na Empresa 3 existe um processo diferenciado na compreensão e utilização da área de TI para o desenvolvimento de novos negócios. A empresa originou uma nova modalidade de prestação de serviço através dos recursos de TI, o Serviço de Treinamento *On-line*. Este projeto apesar de ser, quase que totalmente um processo de inovação tecnológica, não partiu de uma iniciativa direta de TI, mas TI teve participação estratégica na formalização do projeto. Pode perceber que por se tratar de uma empresa menor que as demais entrevistadas, o Gestor da área de TI de maior proximidade e influencia nos gestores de outras áreas e que esse fator pode desencadear novas ideias e projetos.

4.3 COMPRAS DE TI

Dentre todo o processo de análise e das entrevistas realizadas, as entrevistas sobre processo de compra de TI foi onde ocorreu maior inconsistência entre as informações e respostas dadas pelas 3 diferentes áreas entrevistadas em cada empresa (TI, compras e Diretoria).

Duas das três empresas entrevistadas possuem orçamento formal e anual definido no planejamento estratégico da empresa, que aconteceu no ano anterior ao exercício atual. Uma das empresas possui o formato de orçamento de TI pontual, que é aprovado de acordo com a demanda, necessidade ou projeto específico.

Para o estudo mais correto, a análise do processo de compra teve que ser dividido em dois formatos, **Compras de Projetos e Compras Recorrentes**, ambos diferenciados por suas características de origem e processos. Nesta análise de processo de compra foram abordados os itens origem da demanda, influenciadores e decisores do processo, seleção do fornecedor e processo formal de compra.

4.3.1 Compras de Projetos

Compreende-se por Compra de Projetos, o processo de compra que envolve um projeto estratégico, de melhoria ou de implantação de uma nova tecnologia. Geralmente trata-se de compras de alto valor e que geralmente tem maior impacto na organização.

4.3.1.1 Origem da demanda

Neste estudo observou-se que as compras oriundas de projetos têm origem a partir de ações derivadas de decisões estratégicas, novos processo, novas unidades ou novas operações. A demanda para compra de Projetos, em sua maioria, nas empresas estudadas, vem de projetos definidos no planejamento estratégico, tiveram alinhamento prévio com a diretoria da organização e correspondem a uma ação estratégica da organização.

4.3.1.2 Influenciadores e Decisores da compra

No processo de compra de projetos de TI, os Diretores ou gestores das áreas envolvidas nos projeto tem grande relevância, podendo, em alguns casos o gestor da área ao qual o projeto atenderá ser o decisor da compra. Apesar dos gestores de TI afirmarem o contrário, observou-se através das entrevistas com o responsável

pelo setor de compras e Diretoria que a Decisão de uma compra de projetos de TI geralmente depende de uma decisão que esta acima da Gerencia de TI.

4.3.1.3 Seleção do Fornecedor

Um dos itens abordados com maior profundidade dentro do processo de entrevista deste trabalho foi o item seleção do fornecedor. Apesar da profundidade abordada na entrevista, o resultado obtido é circunstancialmente curto e objetivo.

Nos três casos estudados os gestores de TI foram unânimes em afirmar que priorizam fornecedores atuais a novos fornecedores, desde que este tenha apresentado resultados e serviços satisfatórios. E que, apesar de realizarem orçamentos com outros fornecedores, as empresas priorizam os fornecedores atuais mesmo quando o preço do fornecedor atual esta acima dos demais concorrentes em um acréscimo de até 10%. Esta decisão de priorização do fornecedor atual se dá devido a grande incerteza quanto à análise de novos fornecedores.

Em um cenário em que será necessária contratação de novos fornecedores, os gestores de TI são os responsáveis pela Seleção dos fornecedores de TI, e pode-se perceber que existe uma escala de prioridade na seleção de um novo fornecedor, no que tange a credibilidade e peso do fornecedor. São eles:

- **Indicação** - este é o item que tem maior impacto na seleção de um novo fornecedor. Em Geral os gestores de Ti procuram trabalhar com empresas ao qual possua referencias em seu meio profissional. Em compra de projetos de Ti é apresentou-se comum a prática onde a Diretoria indica fornecedores e parceiros para a execução dos projetos.
- **Cases** - este é o segundo item mais confiável, segundo os gestores de TI, para a seleção de um novo fornecedor. Geralmente os gestores de Ti procuram fornecedores que tenham realizados projetos em empresas do mesmo seguimento de negócio da empresa ou mesmo tipo de serviço a ser contratado.
- **Posicionamento da empresa** - o terceiro item com maior relevância e peso na seleção de fornecedor é o posicionamento da empresa

fornecedora no mercado. o porte da empresa, a capacidade de entrega e a proximidades física da empresa com o cliente.

Nesta pesquisa não foram pesquisados os meios de comunicação utilizados pelas empresas para comunicar o fornecedor ao cliente, e tão pouco surgiu nas respostas algum item referenciando algum meio de comunicação utilizado para chegar a estes fornecedores em potencial.

4.3.1.4 Processo Formal de compra

No processo de compras de Projetos de TI, tornou-se evidente que todo o processo de análise, cotação e seleção do fornecedor não sofrem influencia direta do setor de compras, mas que o processo de finalização do processo de compra, formalização da proposta, condição de pagamento e efetivação da proposta pode ser executado pelo setor de compras.

4.3.2 Compras Recorrentes

Compreende-se por compras recorrentes o modelo de compra de itens de infraestrutura como computadores, periféricos, insumos entre outros que são necessários para atender a uma pequena demanda ou pontual. Geralmente trata-se de compras de pequenos valores e que tem pouca influencia na estratégia da empresa.

4.3.2.1 Origem da demanda

Em compras recorrentes a origem da demanda geralmente é oriunda dos Usuários. Seja via RH, devido a uma nova contratação, ou seja, via chamado de usuário devido a um problema técnico ou nova necessidade. Em algumas compras

recorrentes a demanda pode se originar também no TI para necessidade pontual ou substituição de algum item.

4.3.2.2 Influenciadores e Decisores da compra

Nos casos analisados de compras recorrentes, se observou que existem poucos influenciadores e geralmente a decisão final é do setor de compras. Concluiu-se que o influenciador de compras recorrentes geralmente é o Gestor de TI que também pode fazer o papel de decisor em alguns casos, quando a qualidade do produto a ser adquirido deve seguir um pré-requisito técnico específico.

4.3.2.3 Seleção do Fornecedor

Para compras recorrentes o processo de seleção é mais simples e ágil do que o processo de compras de projetos, mas também segue a lógica de priorizar fornecedores atuais, mas com maior sensibilidade ao preço. Tornou-se evidente durante o processo de pesquisa que as empresas buscam fornecedores confiáveis para compras recorrentes, mas que a prioridade maior neste modelo de compra é concorrência por preço, ou seja, existe uma lista de fornecedores potenciais e confiáveis em que a seleção se dará pelo preço final da compra.

4.3.2.4 Processo Formal de compra

Diferente de um processo de compra de projetos, uma compra recorrente tem muito mais influencia do setor de compras. Apesar de possuir uma pré-seleção por parte do Setor de TI a definição e formalização da compra ocorre dentro do setor de compras. Ou seja, mesmo que tenha ocorrido uma negociação prévia de compra com o setor de TI a negociação final acontecerá com o setor de compras.

5 CONCLUSÃO

Um processo de compra formal, por si só, é complexo e dependente de múltiplos agentes, mas um processo de compra de Tecnologia é ainda mais complexo e dependente de um número maior de agentes e decisões.

As decisões de compras de tecnologia da informação são, na maioria das vezes, decisões estratégicas que influenciarão toda a organização. Apesar da alta relevância e impacto desse setor nas organizações, o departamento de tecnologia possui alta dependência e sofre grande impacto dos setores de compra e gestão da empresa.

O problema ocorre quando o setor de compras ou de gestão não percebe o real valor da proposta da área de tecnologia. Com pouca autonomia, a área de TI acaba por restringir sua atuação ficando dependente da decisão de outras áreas que não detêm o conhecimento necessário para julgar projetos de tamanha complexidade técnica.

Ainda hoje, após a explosão dos recursos tecnológicos, em um cenário em que as empresas compreendem a relevância da tecnologia na vida das organizações, o desalinhamento de TI com os objetivos da organização pode fazer com que o departamento de tecnologia seja subutilizado por algumas organizações, podendo também ser visto como um setor que gera custos e não investimentos. Dessa forma investimentos em novas tecnologias, ou em fornecedores que buscam desenvolver um trabalho diferenciado podem enfrentar grandes dificuldades quando trabalhados apenas na esfera do setor de TI.

Em um processo de inovação ou um projeto que envolva valor agregado é necessário o envolvimento da alta gestão para que todo o processo de compra seja alinhado com os objetivos da organização, é preciso uma aliança entre o setor de TI e o fornecedor para esse tipo de solução, para que o projeto possa ganhar força e seja compreendido pela gestão.

Logo a seleção de um fornecedor de soluções de TI acaba por ser mais do que um processo de compra, podendo se tornar uma decisão estratégica para as empresas, a fim de contribuir com a evolução e crescimento da organização.

5.1 ALCANCE DOS OBJETIVOS PROPOSTOS

Este estudo foi conduzido desde sua concepção com o objetivo principal de identificar os fatores e atributos que influenciam na seleção de um fornecedor de soluções de TI. Neste sentido foram consideradas as perspectivas de três atores principais, o setor de TI, compras e gestão principal da organização. Durante o processo de pesquisa foram analisadas as respostas e interações desses atores, foi necessário fazer a segmentação do cenário de compras em dois, compras de projetos e compras recorrentes, de acordo com sua complexidade e perfil de compra. Dessa forma o processo foi mapeado a fim de identificar os fatores de cada modelo de negociação, respeitando suas características e identificando seus fatores influenciadores próprios de cada modelo.

Foram apresentadas as empresas participantes do processo de pesquisa, com informações consideradas relevantes dentro do processo de análise quanto ao paradigma organizacional, porte e modelo de negócio. Foi possível identificar o processo decisório e os agentes responsáveis pelo processo de seleção e decisão durante o processo de entrevista qualitativa, e confrontando os resultados dos diferentes atores da pesquisa.

5.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Devido à complexidade e abrangência do objeto de estudo deste trabalho, foram necessárias escolhas de limitação do cenário abrangido por este trabalho, tais limitações podem implicar nos resultados da análise total deste estudo. As limitações encontradas são descritas a seguir:

- a) O estudo foi realizado em apenas 3 empresas. Embora o número possa ser considerado suficiente, é um número limitado pelo universo que ele representa e pela complexidade distinta das organizações quanto a sua segmentação e estruturação do processo de compra.

b) As entrevistas foram realizadas apenas com clientes do estado de Santa Catarina. Assim, eventuais diferenças culturais entre clientes de outras regiões não foram consideradas neste estudo.

c) A análise dos resultados e a identificação dos atributos durante o processo de pesquisa foram conduzidas através de análises interpretativas, que sofrem influencia direta do pesquisador com alto grau de subjetividade.

d) Não foram realizadas análises quantitativas que pudessem validar o modelo qualitativo proposto.

5.3 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Devido à complexidade e profundidade necessárias, não foram considerados neste estudo uma análise profunda das dimensões pessoais e psicológicas dos envolvidos no processo e seu impacto na decisão e seleção dos fornecedores.

Um estudo poderia ser realizado para analisar o aspecto psicológico das pessoas envolvidas no processo de seleção de fornecedores, a fim de identificar tais agentes que podem desencadear diferentes decisões.

De igual modo, o estudo atual poderia ser proposto a uma amostra maior de entrevistados com o objetivo de obter resultado com maior nível de proximidade com a realidade. Tal estudo deveria abranger diferentes divergências culturais, geográficas e nicho de mercado, para que a análise possa ser mais completa e credível.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

_____. **Cadastro Central de Empresas 2009**. Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/pib-vol-val_201104caderno.pdf> Leitura em 02 de Abr de 2012.

_____. **CISCO NET IMPACT 2005**. Fonte: CISCO. Disponível em: <http://www.cisco.com/web/PT/assets/docs/Portugal_Net_Impact_2005.pdf> Leitura em 06 de Mai de 2012.

_____. **O CIO de amanhã**. São Paulo: Carreira-Revista Eletrônica, Editora: IDG Brasil Limitada. Disponível em: <<http://cio.uol.com.br/carreira/2006/07/14/idgnoticia.2006-07-14.4379553238>> . Leitura em 11 de Mai de 2012.

_____. **Inovação e Empreendedorismo em Tecnologia**. Fonte: Brasscom Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação, Disponível em : <<http://www.brasscom.org.br/brasscom/content/view/full/5447>> Leitura em 02 de Abr de 2012.

_____. **VALS Understanding customers is critical to marketing**. Disponível em: <<http://www.strategicbusinessinsights.com/vals/ustypes/innovators.shtml>> . Leitura em 08/05/2012>. Leitura em 15 de Set de 2006.

Ângelo, F. **Análise de ROI vira artifício de vendas**. Computerworld, São Paulo, IDG Brasil. Disponível em <<http://computerworld.uol.com.br/gestao/2006/09/14/idgnoticia.2006-09-14.0603426560>> . Leitura em 10 Abr de 2012.

COSTA, Ricardo Simm. **Processo de compra corporativa de software: um estudo exploratório dos atributos que influenciam na decisão**. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/8638/000584624.pdf?sequence=1>> Leitura em: 06 Abr 2012.

DALMAZO, Luiza. **Dez dicas para ser um melhor gestor de TI**. ComputerWorld. Disponível em : <<http://computerworld.uol.com.br/gestao/2007/04/09/idgnoticia.2007-04-02.0971781545>>. Leitura em 11 de Mai de 2012.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MJNIARD, Paul W. **Comportamento do Consumidor** - Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 2005.

GIANESI, Irineu G. ; CORRÊA, Henrique L. **Administração Estratégica de Serviços: Operações para a satisfação do cliente** - São Paulo: Atlas, 1996.

GODOY, Arilda S., **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**, InRevista de Administração de Empresas, v.35, n.2, Mar./Abr. 1995a.

HUTT, MICHAEL D. ; SPEH, THOMAS W. **B2B: Gestão de Marketing em mercados industriais e organizacionais** – 7. Ed - Porto Alegre: Bookman, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAURINDO, Fernando José Barbin et al. **O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações**. Revista G&P, São Paulo: Editora Departamento de Engenharia de Produção – Escola Politécnica da USP, v. 8, n. 2, páginas 160 - 179, agosto de 2001.

LIEBSCHER, P. Quantily with quality? teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's program. Library Trends, v. 46, n. 4, p. 668-80, Spring, 1998.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma Orientação Aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTUCCI, E. M. Abordagem qualitativa de pesquisa em Biblioteconomia: uma introdução. São Paulo: APB, 1996. (Ensaio APB, n. 33).

MASON, Jennifer. **Qualitative Researching**. London: Sage Publications, 1996.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa social teoria, método e criatividade**. Petropolis: Vozes, 1997.

PATTON, P. Q. **How to use qualitative methods in evaluation**. Newbury: Sage, 1987.

PERRIEN, J.; CHÉRON, E. J. ; ZINS, M. **Recherche en marketing: méthodes et décisions**. Québec : Gaetan Morin, 1984.

QUINN, J. B., BAILY, M. N. **Information technology**. Brookings Review, v. 12, p.36-41, Summer 1994.

ROGERS, Everett M. **Diffusion of Innovations**. New York: The Free Press, 1995.

SCHIFFMAN, Leon; KANUK, Leslie. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 2000.

SHETH, JAGDISH N. ; MITTAL, BANWARI; NEWMAN, BRUCE I.: **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor** - São Paulo : Atlas, 2001.

SILVERMAN, David. **Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction**. Londres: SAGE Publications, 1993.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

Apêndice

Apêndice a – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA



Unidade de Pós Graduação- MBA de Marketing
estratégico

Explicar que se trata de uma entrevista de aproximadamente 40 minutos, que será conduzida como uma conversa a respeito do processo de compra de TI. Dizer que a pesquisa e o pesquisador tem o único objetivo acadêmico e não comercial.

PESQUISA AO GESTOR DE TI

Parte 1 – Dados básicos (identificação)

Nome:

Parte 2 – Aspectos Psicológicos

1. Culturais - Nacionalidade, naturalidade, religião, raça
2. Sociais - estado civil, filhos, residência (conjunta), profissão dos pais.
3. Pessoais - hobby, idade, sexo, formação, tempo de empresa, tempo no cargo, objetivo profissional (cargo).

Parte 3 – Mapeamento do processo decisório de compras de TI

Fase: TI e a Organização

1. Perfil do cargo do gestor de TI
2. Quanto às metas de TI
3. Relevância de TI na organização

- a. Do ponto de vista de TI
- b. Do ponto de vista da empresa

4. Como funciona a relação e a integração da TI com os demais departamentos da sua empresa?

- a) A TI tem seus próprios caminhos
- b) A TI deve ser utilizada para tornar possível a operação dos demais departamentos
- c) É necessário comum acordo entre as partes para que os projetos sejam realistas

Fase2: compras de TI

1. Como funciona o Fluxo de compras em dois cenários, compra de projetos estratégicos, compra de equipamentos como desktops.

- a. Onde origina a demanda
- b. Como chega ao TI
- c. Quem contata o fornecedor
- d. Como funciona o processo de seleção de fornecedores para a cotação
- e. Quem seleciona os fornecedores
- f. Como funciona o processo de seleção da cotação
- g. Quais os fatores principais na decisão de uma compra de TI
- h. Quem é o influenciador e quem é o decisor das compras de TI na empresa
- i. Qual a influencia do gestor da empresa na seleção de fornecedores
- j. Como a empresa entende a relação “parceria” com fornecedor

Agradecer a gentileza e colocar-se a disposição para falar do resultado da pesquisa após a finalização do trabalho.

PESQUISA AO GESTOR DE COMPRAS
<p>Dados do entrevista : Nome , cargo , tempo de empresa.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Na sua opinião qual a relevância de TI na organização? 2. Como funciona a relação e a integração do compras com o departamento de TI ? 3. Como funciona o Fluxo de compras de TI em dois cenários: <ul style="list-style-type: none"> • compra de projetos estratégicos • compra de equipamentos, como por exemplo desktops.
PESQUISA AO GESTOR DA ORGANIZAÇÃO
<p>Dados do entrevista : Nome , cargo.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Na sua opinião qual a relevância de TI na organização? 2. Na sua visão qual o nível de influencia de TI no sucesso da organização nos dois âmbitos: seja para o funcionamento das operações, seja para criar diferenciais competitivos e novos produtos ou serviços ?

Apêndice B – EMAIL CONVIDANDO PARTICIPAÇÃO À PESQUISA.

Olá XXXXX, bom dia.

Gostaria de convidá-lo a participar de meu trabalho de conclusão do MBA em marketing Estratégico pela Unisinos, uma importante instituição de ensino do sul do país classificada entre os melhores Mba's do Brasil.

O Objetivo desse trabalho é compreender o processo de decisão que envolve soluções de TI e encontrar forma de otimizar esse processo para as organizações.

É um trabalho sério, particular Meu, mas que conta com o apoio da Seprol para o desenvolvimento.

A pesquisa é bastante simples, na verdade será uma entrevista em formato de conversa com os gestores de TI, compras e gestor principal da empresa convidada.

Aguardo seu retorno, desde já agradeço sua atenção e presteza.

Abaixo seguem a introdução do trabalho para sua compreensão.

Atenciosamente ,

Janaina Carneiro