

MARKETING DE RELACIONAMENTO COM OS FORNECEDORES¹

Roseli Fistarol Krüger², Lucinéia Felipin Woitchunas³.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso – Pós-Graduação

² Aluna do Mestrado em Desenvolvimento da UNIJUI, rfistarol@gmail.com.

³ Professora Orientadora, Mestre em Desenvolvimento, Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Estratégica de Cooperativas Saúde, lucineia@unijui.edu.br

1. Introdução

Este estudo foi realizado no decorrer do ano de 2013 e parte de 2014 e tem como escopo apresentar a análise do cenário de relacionamento entre uma organização do ramo de saúde do RS, que será denominada empresa Alpha que se utiliza dos serviços prestados por seus fornecedores para realizar a entrega do seu produto aos clientes.

Para tratar deste assunto é relevante citar o marketing de relacionamento com os fornecedores. Esta questão se torna importante principalmente nas organizações que dependem do fornecedor para entregar o seu produto para os clientes. Neste sentido, Kotler e Keller (2012) comentam que para aumentar a eficácia e eficiência, as organizações, que hora são clientes e hora fornecedores, estão investindo em relacionamento, como por exemplo, gestão da cadeia de suprimentos, o envolvimento antecipado do fornecedor e as alianças de compras.

Conforme Parvatiyar e Sheth (1994), pesquisadores de marketing estão estudando com mais profundidade o marketing de relacionamento e desenvolvendo conceitos mais abrangentes quanto ao valor das relações cooperativas e colaborativas na relação de compra e venda, incluindo fornecedores, competidores, distribuidores, e as funções internas na criação e na entrega de valor ao consumidor.

Neste contexto, estabelecer uma relação de confiança entre a empresa e o fornecedor é o primeiro passo para constituir um relacionamento saudável e de longo prazo, onde ambos têm vantagens. Percebendo a importância deste relacionamento, fica a questão central deste estudo: Como esta organização pode potencializar o relacionamento com seus fornecedores?

O objetivo geral deste estudo é analisar o estágio atual do relacionamento entre a empresa Alpha e a sua rede de fornecedores, verificando a necessidade de implantação de um programa de

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

relacionamento com vistas à aproximação e qualificação dessa relação. Também, analisar quais aspectos que necessitam de aprimoramento para a constituição de uma relação de troca, descrever quais as perspectivas que ambos podem alcançar com o fortalecimento desta relação e propor estratégias para a aproximação, qualificação e manutenção desta relação.

2. Metodologia

O presente estudo pode ser classificado quanto a sua natureza como uma pesquisa aplicada. Do ponto de vista da abordagem do problema, esta pesquisa pode ser considerada quantitativa e qualitativa. Do ponto de vista de seus objetivos esta pesquisa é classificada como descritiva e exploratória. Quanto a seus procedimentos técnicos esta é uma pesquisa bibliográfica, pois foram utilizados livros e artigos; documental, já que foram pesquisados dados da empresa Alpha; e também, pesquisa de campo, pois buscou informações a campo, por meio de observações e questionário.

Conforme Gil (1999), Para que se efetive um experimento, torna-se necessário selecionar sujeitos. No planejamento de um experimento, é necessário determinar com grande precisão a população a ser estudada. Conhecendo isso, o universo amostral é a rede de fornecedores da empresa Alpha, tendo como sujeitos desta pesquisa os gestores destas instituições, os quais foram selecionados por movimento de pagamentos dos meses de março a agosto de 2013, na qual existe a representatividade de oitenta por cento dos valores pagos, que correspondem a 37 respondentes.

Quanto à apresentação dos dados coletados e a interpretação com o apoio da bibliografia utilizada, o método utilizado para a análise é o quantitativo e o qualitativo, uma vez que os dados estão apresentados de forma estruturada. Foram analisados um a um dos questionários aplicados, de forma a retratar as percepções, vivências e conhecimento dos respondentes, buscando sistematizar, analisar, recomendar e concluir, respondendo à questão de estudo, com base no modelo de análise proposto.

As perguntas realizadas no questionário buscaram identificar quais as percepções dos gestores das empresas fornecedoras a respeito da gestão do seu negócio, do relacionamento com a empresa Alpha, avaliação da implantação de um programa de relacionamento e mais três perguntas estratégicas para identificação dos principais agentes de contatos na atualidade e sugestões de melhorias.

3. Resultados e Discussão

Para a sistematização dos dados coletados a apresentação foi dividida em dois momentos. No primeiro momento, são apresentados os dados relativos à gestão do negócio exercida pelo fornecedor, no segundo momento são analisados os dados referentes ao relacionamento. Dos trinta e

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

sete fornecedores selecionados para as entrevistas, foram respondentes trinta e três, estando estes representados nos percentuais de respostas do Quadro 1.

		Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente
		1	2	3	4	5
1 2 3 4 5 6 Gestão	Auxiliares/técnicos/profissionais da área, nos quesitos contratações de profissionais qualificados e gestão de pessoas.	30%	16%	28%	50%	3%
	Administrativo, nos quesitos contratações e gestão de pessoas.	30%	0%	28%	63%	6%
	Equipamentos disponíveis no credenciado, nos quesitos: estado de conservação, atualidade tecnológica, quantidade de equipamento etc.	0%	0%	6%	75%	19%
	Limpeza geral do ambiente.	0%	0%	13%	56%	31%
	Gestão do negócio, nos quesitos: dificuldade de gestão estratégica, gestão dos custos, investimentos etc.	0%	0%	50%	44%	6%
	Acessibilidade/Estrutura física, nos quesitos: estrutura para a quantidade de clientes, acesso para deficientes físicos.	0%	3%	16%	56%	25%
Percentual Geral - Gestão do Negócio		1%	3%	24%	57%	15%
7 8 9 10 Relacionamento	Que avaliação você faz do atendimento ao fornecedor realizado atualmente.	0%	0%	12%	52%	36%
	Como você avalia o relacionamento entre as duas instituições.	0%	6%	40%	36%	18%
	Como você avalia o relacionamento entre sua instituição e seus fornecedores.	0%	0%	6%	67%	27%
	Como você percebe a implantação de um programa de relacionamento entre a empresa Aloha e seus fornecedores.	0%	3%	3%	30%	64%
Percentual Geral - Relacionamento		0%	2%	19%	46%	33%
11 AG	Avaliação Geral da sua empresa.	0%	0%	6%	64%	30%
12 A empresa mantém a contratante informada de seus novos projetos? Sim (5) Não (23).						
13 Quando é adquirido um novo equipamento, é levado ao conhecimento a contratante? Sim (12) Não (19).						
14 Quais pontos poderiam ser melhorados neste relacionamento?						

Quadro 1: Quadro Geral de Respostas.

Nas questões que tiveram como referência a gestão do negócio, é possível observar que na análise geral obteve-se uma percepção de 57% considerando como 'Bom', 24% considerando como 'Regular' e 15% consideram 'Excelente'.

No entanto, uma questão que pode ser destacada é a Questão 5, que trata sobre a gestão propriamente dita, com o planejamento estratégico, controle de custos e investimentos. Os resultados desta questão propõem que os fornecedores, fecham contratos e gerenciam pessoas sem ter o tempo ou conhecimento suficientes para fazê-los.

Conforme destacado pelos pesquisados, eles encontram dificuldade de conseguir reajustes; a administração é feita pelos proprietários, mas tem dificuldade pela falta de tempo; comentam da

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

necessidade de ter na região mais cursos e MBA na área de gestão; sentem dificuldade considerando sua formação e precisariam de alguém com formação na área de gestão.

De posse destes dados, verifica-se uma carência dos fornecedores quanto a conhecimentos voltados para a gestão, evidenciando assim a importância da implantação de um programa de desenvolvimento. Este programa deverá fornecer ferramentas que os auxiliem na gestão de processos, pessoas, controles e planejamento, abrangendo outras Questões deste grupo, uma vez que, os elementos relacionados com a gestão influenciam diretamente no atendimento realizado ao cliente.

Para, Hartley e Jone (1997), os programas de desenvolvimento de fornecedores podem ter dois objetivos: 1. Realizar mudanças imediatas nas operações do fornecedor para assim reduzir problemas e 2. Aumentar a habilidade do fornecedor para que ele realize suas próprias mudanças. O primeiro objetivo visa mudanças imediatas, porém não substanciais, já no segundo objetivo ocorre o aumento da habilidade do fornecedor e ele passa a realizar suas próprias melhorias.

Ainda, para complementar este assunto Larentis (2005, apud Oliveira e Slongo, 2008), comenta que a confiança cresce, associada à ausência de repressão e de conflito não funcional e onde há percepção de reciprocidade, sensação de que se é tratado de maneira justa e distributiva. Então, propõe-se para a Empresa Alpha a criação de um programa de desenvolvimento destes fornecedores baseado na relação com divisão das recompensas no qual os dois terão ganhos.

Também, conforme Webster (1992) os relacionamentos e as parcerias são estágios do processo de colaboração entre as empresas, para criar valor nos negócios e dividir riscos. O recíproco comprometimento, confiança e cooperação são essenciais para a criação e para a manutenção de um relacionamento entre empresas (business-to-business).

Nas questões que abrangeram o tema relacionamento, o somatório das respostas apresentadas, mostraram que 46% dos respondentes consideraram como 'Bom', 33% acreditam que seja 'Excelente', 19% apontam como 'Regular', e os outros 2% entendem estar 'Ruim'. Estes dados representam a existência de uma lacuna para potencializar este relacionamento de maneira geral.

Na análise da Questão 8, que diz respeito à percepção do relacionamento entre a empresa Alpha e os fornecedores, percebe-se uma tendência para a alternativa 'Regular' em 39%, 37% afirmam ser 'Bom', 6% acham 'Ruim' e 18% acreditam que é 'Excelente'. Esta apuração reforça que existem lacunas neste relacionamento que podem ser preenchidas para potencializar os ganhos dos envolvidos.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

Na Questão 11, que se refere à avaliação geral do fornecedor, o percentual aponta 64% como 'Bom', 30% como 'Excelente' e 6% como 'Regular'. Percebe-se que os fornecedores da empresa Alpha avaliam o seu estabelecimento como 'Bom', sendo que esta percepção dá o impulso para trabalhar a questão do desenvolvimento do fornecedor quanto aos aspectos da qualidade, potencializando a excelência.

Quando averiguadas as Questões 12, 13 e 14 constata-se que os pesquisados não se comunicam frequentemente com a Empresa Alpha, prejudicando assim o desempenho de ambas quanto a prestação de serviços diferenciados aos clientes.

Para finalizar a análise das questões referente ao relacionamento, a Questão 10, aborda diretamente a possibilidade da implantação de um programa de relacionamento entre a Empresa Alpha e seus fornecedores. Este item teve a intenção 64% para 'Excelente', 30% para 'Bom' e 3% para 'Regular' e 3% para 'Ruim', mostrando que um programa como este será bem-vindo por parte dos fornecedores e que os mesmos têm expectativas quanto a esta implementação por todas as manifestações registradas pelos pesquisados.

4. Conclusões

Com estes resultados, foi possível concluir que a implantação de um programa de relacionamento com os fornecedores da empresa Alpha tem fortes indícios de sucesso.

Este programa tem duas correntes estratégicas, o desenvolvimento dos fornecedores quanto à gestão e o atendimento padronizado focado no cliente, mantidos estes de forma continuada, podendo ser através de um programa de pontos e bonificação para os fornecedores.

Para isso, este relacionamento deverá ser no esquema Ganha/Ganha, no qual os envolvidos possam assumir riscos, com confiança na relação, comunicação direta e flexibilidade nos processos e negociação e acima de tudo, comprometimento e reconhecimento desta nova fase de relacionamento interdependente entre a empresa e os fornecedores.

5. Palavras Chaves

Fornecedores; relacionamento; desenvolvimento, estratégia.

6. Bibliografia

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

HARTLEY, J.J.; JONES, G E. Process Oriented Supplier Development: Building the Capability for Change. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, v.33, n.2, páginas 24-29, 1997. Acessado via: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jscm.1997.33.issue-2/issuetoc>, em 15.05.2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de Marketing*. 14ª ed. São Paulo: Pearson, 2012.

NEUMANN, Carla S. R. *Desenvolvimento de Fornecedores: um estudo de caso no setor de máquinas agrícolas*. Dissertação de mestrado. Porto Alegre, 2002.

OLIVEIRA, Marta O. R.; SLOGO, Luís A. XI Seminário de Administração FEA-USP 2008. Disponível em http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/an_resumo.asp?cod_trabalho=823. Acesso em 15 de setembro de 2013.

PARVATIYAR, A.; SHETH, J. N. *Paradigm Shift in Marketing Theory & Approach: The Emergence of Relationship Marketing*. Relationship Marketing, Applications and Methods. Atlanta, GA, 1994. Acessado via: <http://www.jagsheth.com/relationship-marketing/paradigm-shift-in-marketing-theory-approach-the-emergence-of-relationship-marketing/>. Acesso em 15.05.2014.

WEBSTER, F. E. Jr. The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*. v. 56, n. 4, Outubro de 1992. Acessado via: <http://connection.ebscohost.com/c/articles/9302070971/changing-role-marketing-corporation>, em 15.05.2014.