

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

COMPORTAMENTO DO COMPRADOR INDUSTRIAL: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA DE MOTOCICLETAS BRASILEIRA

AUTOR

DANIEL MARIM

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

daniel.marim@hotmail.com

Resumo

Este artigo discute o comportamento do comprador industrial e busca analisar o processo de compra na indústria de motocicletas no mercado brasileiro. O setor de motocicletas tem ocupado cada vez mais espaço na indústria brasileira e já por quinze anos, tem registrado recordes de vendas. Com a entrada de novos concorrentes, o setor sofreu grandes transformações, tornando o ambiente das indústrias mais competitivo e exigindo que as organizações se adaptassem ao novo contexto. Em contrapartida, para alcançar os seus objetivos, os profissionais de marketing das empresas fornecedoras deveriam estar atentos ao novo formato da área de compras das montadoras, compreendendo os papéis desempenhados pelos participantes do processo de compras. Desta forma, este artigo pretende, através de um estudo de caso, identificar o processo de compra de peças em uma montadora de motocicletas. O artigo está estruturado em cinco tópicos. No primeiro apresenta-se a introdução e os objetivos. O segundo tópico compõe o referencial teórico sobre compras organizacionais. No terceiro tópico apresentam-se os modelos de comportamento do comprador industrial desenvolvido por Kotler Armstrong (2000). O quarto tópico apresenta os resultados do estudo de caso, concluindo com as considerações finais que sintetizam as idéias principais do artigo.

Palavras-chave: Marketing Industrial, Comportamento do comprador organizacional, compra organizacional.

Abstract

This article discusses the behavior of industrial buyer and seeks to analyze the process of buying the motorcycle industry in the Brazilian market. The sector of motorcycles has increasingly occupied space in the Brazilian industry and has for fifteen years, has registered record sales. With the entry of new competitors, the industry has undergone great changes, making the environment of the industries most competitive and demanding that organizations are adapting to the new context. However, to achieve its objectives, the professional marketing of suppliers should be alert to the new format of the buying area of mouting, including the roles played by participants in the process of buying (delete). Thus, this article aims, through a case study, identify the process of buying parts in an assembly of motorcycles. The article is structured into five topics. In the first it is the introduction and objectives. The second topic consists theoretical framework on organizational buying. The third topic presents the models of industrial buyer behavior developed by Kotler Armstrong (2000). The fourth topic presents the results of the case, concluding with the final comments that summarize the main ideas of the article.

Keywords: Industrial marketing, buyers organization behavior, organizational buying.

1. Introdução

Ao contrário do consumidor individual que compra para o seu uso pessoal ou de outra pessoa, no momento da compra o comprador industrial representa os interesses da organização da qual trabalha.

Diferentemente dos consumidores, que compram em pequenas quantidades, as organizações realizam compras que envolvem grandes valores e maior quantidade de produtos, tornando o processo de compra mais complexo. As compras organizacionais passaram a ter um papel relevante na estratégia empresarial. Cada organização tem a sua forma de realizar as suas compras, assim é necessário compreender de forma estruturada como cada organização executa as suas aquisições.

Problema de Pesquisa e Objetivo

O objetivo do trabalho é analisar o processo de compra de peças de motocicletas em uma montadora. Para alcançar o objetivo inicial, foram estabelecidos três objetivos específicos: verificar quais as situações de compra da empresa; identificar os papéis de compra desempenhados pelos participantes no processo de decisão de compra; e quais as fontes de informações utilizadas pelos compradores.

2. Compras organizacionais

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

As compras organizacionais, quando comparadas às compras de uso pessoal feitas por consumidores, envolvem mais dinheiro e maior quantidade de produtos, além de ser feitas por compradores profissionais que representam os interesses da organização para a qual trabalham. (KOTLER, 2000).

Segundo Webster e Wind (1972), as compras realizadas pelas empresas são diferenciadas na sua forma de agir se comparadas às compras individuais. Geralmente as compras organizacionais são executadas por profissionais da área de compras e exigem especialização, respeitando os procedimentos e políticas de cada organização.

A seguir são apresentadas dez características que diferenciam mercados empresariais e os mercados de consumidores (KOTLER 2000). (1) na compra organizacional a quantidade de compradores é menor – geralmente a quantidade de compradores é reduzida comparado aos produtos de consumo; (2) as compras organizacionais são de maior porte – um número reduzido de compradores organizacionais correspondem a maior parcela de vendas; (3) os relacionamentos são estreitos entre fornecedor e cliente – devido a menor número de compradores, os fornecedores customizam as suas ofertas para atender as necessidades de cada cliente; (4) existência de concentração geográfica dos compradores – geralmente os compradores organizacionais estão concentrados em algumas regiões específicas, o que ajuda a reduzir custos de venda; (5) demanda derivada – a demanda por produtos empresariais derivam da demanda por bens de consumo; (6) demanda inelástica – geralmente a demanda de bens empresariais não é afetada pelas mudanças de preços; (7) demanda oscilante – a demanda de produtos empresariais geralmente são mais voláteis do que a demanda dos produtos de consumo; (8) compra profissional – as compras organizacionais são efetuadas por compradores treinados, que seguem políticas, normas e exigências de compra da organização para qual trabalham; (9) diversas influências de compras – de maneira geral, as compras

organizacionais sofrem muitas influências nas compras sendo que as principais são o comitê de compra, que são formados por técnicos e até alta gerencia; (10) vários contatos de vendas – devido ao maior número de pessoas participar do processo de venda, são necessários vários contatos para que se ganhe pedidos e o ciclo de vendas dure muitos anos.

Tipos de decisões e processo de decisão

De forma geral, os compradores organizacionais enfrentam decisões de compras bem mais complexas do que as compras efetuadas por consumidores. Outro fator diferenciador é que o processo de compra organizacional é mais formal e segue um procedimento que é estabelecido pela organização compradora. Na compra organizacional, compradores e vendedores trabalham em conjunto e criam relacionamento de longo prazo.

Geralmente os compradores organizacionais compram diretamente dos produtores, e não através de atacadistas ou varejistas. O conceito de reciprocidade é muito forte entre os compradores e fornecedores. Outra possibilidade existente no relacionamento comprador e fornecedor é que as organizações geralmente alugam equipamentos, em vez de comprá-los, com isso o tempo de relacionamento aumenta.

Situações de compra

Os tipos de compras existentes, como é apresentado por Webster (1984), ou as situações de compras, como são classificadas por Las Casas (2006), Kotler e Armstrong (1998) podem ocorrer em três diferentes classes de compra, são elas: recompra direta, recompra modificada e a nova compra. Essas classes sofrem influência da experiência passada pelo comprador organizacional.

Webster (1984) lembra que as organizações se deparam com estas três situações de compras e conduzem comportamentos diferenciados frente ao fornecedor, conforme a situação encontrada. O quadro 1 apresenta as principais características e diferenças de cada tipo de compra.

A recompra direta é o tipo mais comum de compra organizacional. Esse tipo de compra destina-se a produtos rotineiros. As recompras diretas são utilizadas quando a organização possui experiência na compra do produto, têm fornecimento constante e fornecedores regulares.

A recompra modificada ocorre em situações que o comprador irá adquirir produtos comprados anteriormente, porém com alguma alteração. Em recompras modificadas o comprador deseja modificar as especificações do produto, seus preços, condições ou fornecedores.

Compra nova ocorre no momento que a organização deseja adquirir um produto ou serviço pela primeira vez ou ocasionalmente. Esse tipo de compra necessita de uma ampla busca de informações e um extenso processo decisório.

Quadro 1 – Tipos de Compras Organizacionais
Fonte: CHURCHILL & PETER, 2003

Tipo de compra	Complexidade	Duração	Número de Fornecedores	Aplicações
Recompra Direta	Simples	Curta	Um	Produtos de rotina comprados com frequência como cartuchos de impressora
Recompra Modificada	Moderada	Média	Poucos	Compra de rotina que teve alguma mudança, como viagens aéreas (novas tarifas, vôos, destinos)
Compra Nova	Complexa	Longa	Muitos	Produtos caros raramente comprados, como novos equipamentos de produção

O processo de compra organizacional

Os profissionais de marketing podem beneficiar-se ao compreender o que os compradores organizacionais procuram e como tomam as decisões de compras (CHURCHILL & PETER, 2003). Para os autores, em geral o processo de compra organizacional segue o modelo mostrado no quadro 2, que inicia com alguém dentro da organização reconhecendo uma necessidade ou um problema a ser resolvido.

Em seguida, alguns profissionais têm a responsabilidade de resolver este problema ou de tomar a decisão de compra. Assim, os profissionais de compras buscam as alternativas disponíveis. Logo após são estabelecidos os critérios de seleção, como especificações do produto, e definidos então os procedimentos da escolha e a avaliação da melhor alternativa, concluindo com a compra e avaliação de desempenho do produto e do fornecedor.

Quadro 2 – O Processo de Compra Organizacional
Fonte: Churchill & Peter, 2003



Participantes do processo de compra

Central de compras é denominação à unidade de tomada de decisão de uma organização compradora, e a sua definição sendo como todas as pessoas e unidades que participam do processo de tomada de decisão de compra. A central de compras é composta por todos os membros da organização que participam e que desempenham algum dos cinco papéis no processo de decisão de compra (Webster e Wind, 1996, *apud* Kotler, 1998). É uma

unidade que não é fixa e não é formalmente identificável na organização, mas é composta por pessoas que desempenham diferentes papéis de compras.

Para Webster e Wind (1972), “o conceito de central de compras é um grande desafio de marketing”. Os autores afirmam que “o profissional de marketing organizacional precisa saber quem participa da decisão, qual a influência relativa de cada participante e que critérios de avaliação são usados por cada participante da decisão”. São cinco os papéis desempenhados na central de compras, descritos pelos autores:

- Usuários – pessoas que usam o produto ou serviço;
- Influenciadores – membros que afetam a decisão de compra e auxiliam a definir as especificações, assim como informações para avaliar as alternativas;
- Compradores – membros que têm autoridade para selecionar o fornecedor e definir as condições da compra. O principal papel do comprador é selecionar os fornecedores e executar a negociação;
- Decisores – indivíduos que têm poder formal ou informal para selecionar ou aprovar fornecedores;
- Guardiões – pessoas que controlam o fluxo de informações de outros membros. Geralmente são pessoas técnicas ou secretárias.

Influências sobre os compradores organizacionais

No processo de decisão de compras, os compradores estão sujeitos a muitas influências. Kotler e Armstrong (1998) descrevem que os principais fatores que influenciam as decisões dos compradores organizacionais são: ambientais, organizacionais, interpessoais e individuais, conforme quadro 3.

Quadro 3 – Principais Influências no Comportamento de uma Compra Organizacional

Fonte: Kotler, 2000



Fatores Ambientais – o ambiente econômico tem grande influência nas decisões dos compradores organizacionais, como o nível da demanda primária, o quadro econômico e custo do dinheiro. Quanto mais aumenta o risco econômico, mais os compradores reduzem os investimentos e buscam diminuir os estoques.

Fatores Organizacionais – As organizações se diferenciam em termos de objetivos, procedimentos, estrutura e sistema. Assim, os profissionais necessitam compreender questões como: Quantas pessoas participam da decisão de compra? Quem são estas pessoas? Quais os critérios de avaliação? Quais as políticas de avaliação e o limite dado aos compradores? Ainda assim, os profissionais de marketing devem estar atentos para as seguintes tendências organizacionais na área de compras:

- Importância crescente do departamento de compras – nos últimos anos, o departamento de compras tem ganhado espaço dentro das organizações. Muitas organizações multinacionais são responsáveis por adquirir materiais no mundo inteiro e para isso buscam atrair profissionais talentosos da área de compras. Assim, os profissionais de marketing organizacional devem atentar-se para promover seus vendedores à altura dos compradores organizacionais.
- Compras centralizadas – muitas organizações tem adotado a centralização das suas compras em uma única divisão. Desse modo, elas buscam ter mais poder de barganha e menos compradores de nível mais alto. Os profissionais de marketing devem adaptar-se a essa mudança e trabalhar com força nacional de contas, ao invés de força de vendas regionais, para atender esses compradores.
- Contratos de longo prazo – os compradores organizacionais buscam contratos de longo prazo com seus fornecedores. Os profissionais de marketing devem oferecer sistemas que ofereçam facilidades de comunicação com os compradores, como exemplo o EDI (Electronic Data Interchange), ou seja, intercâmbio eletrônico de dados.
- Avaliação de desempenho em compras – As organizações estão criando sistemas de recompensas para os gerentes de compras, parecidos com os sistemas de recompensas dos departamentos de vendas. Esses sistemas devem levar os gerentes de compras a pressionar os fornecedores por melhores condições de compra.
- Sistemas de produção *Just-in-time* – muitas organizações têm criado sistemas e conceitos inovadores na busca de maior desempenho. Essas mudanças exigem que os profissionais de marketing se adaptem a esses conceitos e ferramentas para estreitar o relacionamento com os seus clientes.

Fatores Interpessoais – muitos participantes da central de compras influenciam uns aos outros, e os fatores interpessoais que influenciam os compradores são muito sutis. Os profissionais de compras devem compreender esses fatores e criar estratégias que os levem em consideração.

Fatores Individuais – os profissionais de compras têm estilos diferentes de trabalhar que são influenciados por características pessoais, como: idade, renda, nível de instrução, profissão, personalidade e atitudes diante de situações de risco.

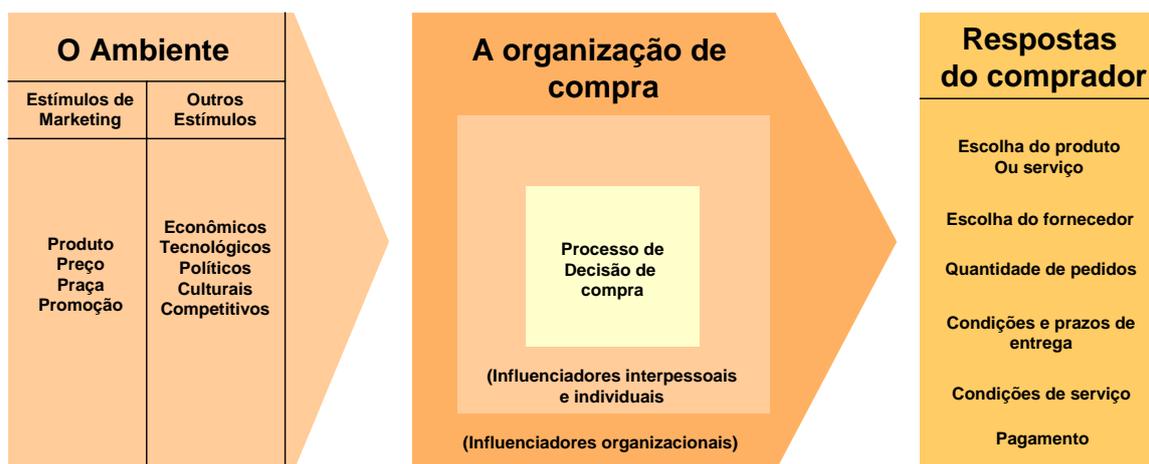
3. Modelo de comportamento do comprador organizacional

Modelo de Kotler

Para Kotler (2000), a chave do sucesso nos mercados business-to-business é o entendimento do comportamento de compra organizacional. Para isso, os profissionais de marketing organizacional precisam saber qual é o comportamento do comprador organizacional e quais serão as suas reações e os seus estímulos de marketing. Para Las Casas (2006), as características do mercado organizacional fazem com o que o mercado empresarial seja diferenciado e os profissionais de marketing devem considerá-lo.

O quadro 4 mostra como o marketing e outros estímulos produzem respostas dos compradores organizacionais. Os principais estímulos são: marketing, como os quatro Ps, como produto, preço, praça e promoção, e estímulos, como forças ambientais, economia, tecnologia, política, cultura e concorrência.

Quadro 4 – Modelo de Comportamento de Compra Organizacional
Fonte: Kotler & Armstrong, 1998



Metodologia

Com intuito de atender ao objetivo do trabalho, foi realizada uma pesquisa de campo de caráter exploratório e qualitativo, que envolveu um estudo de caso único (Yin, 2005). Para a coleta de dados, optou-se por entrevistas semi-estruturadas, pois possibilitaria maior interação e flexibilidade nas perguntas e respostas. A primeira entrevista foi realizada com o gerente de compras da empresa pesquisada. A segunda entrevista com o executivo principal de compras. Os depoimentos foram gravados e posteriormente transcritos.

A escolha da empresa baseou-se em dois critérios: primeiro o porte e relevância na indústria de motocicletas; segundo, na proximidade e facilidade que o autor teria para realizar a pesquisa. A partir de uma amostra de oito organizações que atuam no mercado brasileiro de motocicletas, escolhe-se uma que atendia aos dois requisitos iniciais.

Os tópicos abordados na entrevista com o principal executivo de compras foram: breve histórico da empresa no Brasil, estrutura do departamento de compras, quantidade de compradores, perfil dos profissionais, principais influências no comportamento dos compradores.

Na entrevista com o gerente de compras, foram discutidos os seguintes pontos: quais os tipos de compras que a empresa realiza, como se dá o processo de compras, quem são os participantes de compras, quais os papéis desempenhados por cada um e quais as principais fontes de informações utilizadas pelos compradores.

4. Análise dos Resultados

Inicialmente apresenta-se o perfil da empresa pesquisada e o mercado brasileiro de motocicletas. A seguir expõem-se os resultados da pesquisa de campo.

A Empresa Moto é uma montadora de motocicletas de origem japonesa, com mais de vinte unidades fabris pelo mundo. A empresa está estabelecida no Brasil há mais 35 anos. Esta localizada em duas plantas, uma no estado da Amazônia, na qual funciona sua unidade de produção e outra planta no estado de São Paulo, no qual estão as instaladas as áreas, comercial, marketing, compras, consórcio e financeiro.

O setor de motocicletas tem pouco mais de 30 anos no Brasil. A indústria de motocicletas iniciou as suas atividades de fabricação no país em meados dos anos 70 (ABRACICLO). Nos últimos anos, a indústria de motocicletas no Brasil tornou-se uma atividade econômica altamente competitiva. Há quinze anos o setor presencia um crescimento contínuo e a tendência é sua permanência nos próximos anos. O setor passou de uma produção de 83 mil unidades no ano de 1993 para 1,413 milhão de motocicletas no ano de 2006. Em função disso, o mercado brasileiro de motocicletas está mais dinâmico, requerendo das organizações estratégias cada vez mais apuradas e competitivas (ABRACICLO).

Processo de decisão de compra da empresa Moto

O centro de compras da empresa Moto está dividido em seis áreas: New Model, Controle de Custos, Follow-up, Compras Improdutivas, Importação e Planejamento de Compras. A figura 1 demonstra a divisão do centro de compra da empresa Moto.

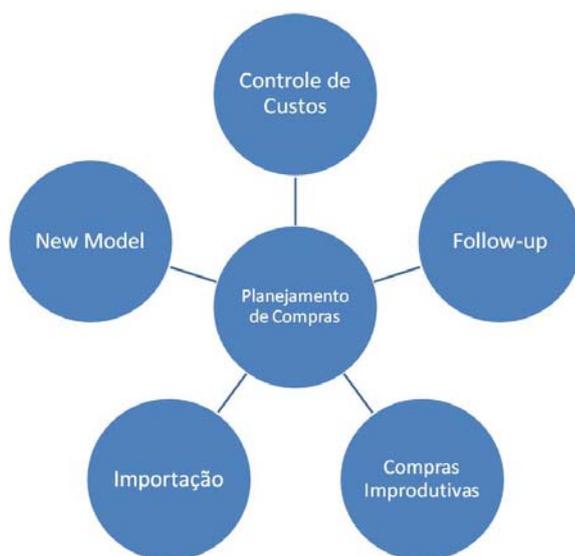


Figura 1: Centro de Compras da empresa Moto

Fonte: Elaborado pelo autor

A área de New Model é responsável por compras de peças direcionadas aos novos modelos de produtos comercializados pela empresa. A área de Controle de Custos é responsável buscar reduções de custos das peças dos modelos que já estão em linha, através de transferência das peças de um fornecedor para outro, negociações comerciais, entre outras. A área de Follow-up executa o acompanhamento das compras de peças para a linha. A área de Compras Improdutivas tem a função de fazer aquisição de produtos indiretos, ou seja, compras que não estão diretamente ligados à linha de produção. A área de Importação executa as atividades das compras de fornecedores fora do país. E a área de Planejamento de Compras é responsável por dar o suporte às demais áreas de compras, além de criar estratégias de aquisição para a empresa.

Durante as entrevistas feitas com o executivo principal de compras e com o gerente de compras, ambos apontaram que houve um grande aumento na estrutura do departamento nos últimos quatro anos. A justificativa de ambos está no aumento do volume de motocicletas que a empresa está produzindo e nos negócios desenvolvidos pelo departamento de compras. O departamento passou 32 funcionários em 2005 para 51 em 2009.

Quanto às mudanças que ocorreram no departamento, um primeiro destaque relatado pelo principal executivo foi uma reestruturação que a divisão de compras fez nos últimos quatro anos com a sua cadeia de fornecedores. A empresa tinha em 2005 um total de 120 fornecedores localizados na região sudeste e sul do país, que atendiam diretamente a sua linha de montagem. A partir de uma atividade que foi desenvolvida durante esse período, a empresa reduziu para 90 fornecedores em 2009. Essa atividade foi o que os executivos chamaram de “otimização dos fornecedores”, pois aqueles fornecedores que tinham poucos itens desenvolvidos e/ou uma estrutura que não absorvia um crescimento da montadora, tiveram os negócios descontinuados ou tornaram-se sub-fornecedores de outras empresas que já forneciam para a empresa Moto. Assim, esta atividade foi uma das responsáveis pela grande redução do número de fornecedores da empresa. De acordo com o executivo principal, essa redução tornou a cadeia de fornecedores mais enxuta, contribuindo para que os compradores pudessem conhecer mais detalhadamente as particularidades de cada fornecedor e assim tomar decisões mais acertadas.

Conforme relatado pelos executivos, muitos desses fornecedores descontinuados foram surpreendidos, pois não imaginavam que a empresa Moto iria descontinuar os negócios. Isto ocorreu porque, de acordo com os executivos, alguns desses fornecedores descontinuados não tinham proximidade com a montadora. Portanto, as decisões foram tomadas e os fornecedores apenas foram apenas avisados da descontinuidade dos negócios. Situações como esta poderiam ser evitadas ou pelo menos amenizadas, caso o profissional de marketing da empresa vendedora tivesse um relacionamento estreito com a empresa compradora, o que possibilitaria saber com antecedência quais os objetivos do seu cliente e como se daria o seu comportamento diante dos seus fornecedores (WEBSTER E WIND, 1974),

Outro ponto para análise está na questão das influências em compras apontado por Kotler e Armstrong (1998). De acordo com os executivos, a decisão de diminuir a cadeia de fornecedores é uma decisão global da empresa. Os executivos planejaram e os compradores executaram a decisão tomada pela matriz. Saber quem são os influenciadores de compras é essencial para a sobrevivência da empresa.

Para um maior aprofundamento e foco será analisado apenas a área de Controle de Custos que é responsável por compras de peças para os modelos de linha e a área de New Model responsável por compras de peças relacionadas aos novos modelos.

Situações de compra

A situação de compras da área de New Model é considerada compra nova, pois para a aquisição de peças direcionadas aos novos modelos todo o processo de compra é aplicado. A compra é iniciada a partir da identificação de uma necessidade, que neste caso é um novo modelo que a montadora irá comercializar. Posteriormente, buscam-se as alternativas de fornecimento, seleciona-se um determinado fornecedor e a peça é desenvolvida junto ao fornecedor.

As compras para os itens de linha são administradas pela área de Controle de Custos, já que o mesmo tem a função de suprir a linha de montagem. Dentre as suas atividades está a transferência de peças para outros fornecedores que tenham capacidade de fornecimento ou preço mais atrativo. Desta forma, a situação de compra para este caso, é a recompra direta e recompra modificada, pois a mesma não sofre mudanças para as peças que não exigem

qualquer modificação de fornecedor e recompra modificada para as compras que sofrem modificações do seu fornecedor. Nesta situação de recompra modificada, geralmente as especificações da peça não sofre modificações, as mudanças ocorridas são apenas no fornecedor.

Participante do processo de compra e os papéis desempenhados

O iniciador na situação de **recompra direta e modificada** é o Departamento de Planejamento e Controle de Produção, que baseado no planejamento de vendas, planeja através do sistema MRP (Planejamento das Necessidades de Material), as necessidades de todas as peças. Desta forma, o papel de comprador é realizado pelos compradores da área de Controle de Custos. O papel de decisor, também é desempenhado pelo próprio comprador, que seleciona qual fornecedor ganhará o direito de fornecedor a peça e negocia as condições de compras. O papel de aprovador é executado pelo Gerente de Compras, que após análise do relatório de fornecimento desenvolvido pelo comprador, no qual justifica os motivos da escolha do fornecedor, aprova o fornecimento.

A situação de **compra nova** o iniciador é o departamento de Engenharia de Produto que recebe informações da matriz, dos modelos que serão desenvolvidos no mercado brasileiro. Esse departamento identifica quais peças deverão ser desenvolvidos no país, desenvolve os desenhos de cada peça e repassa aos compradores da área de New Model, que realiza o papel de comprador, ou seja, seleciona os fornecedores e determinam as condições de compra. No entanto, como o departamento de Engenharia desenvolve os desenhos das peças, eles são os principais influenciadores na escolha dos fornecedores. O papel de decisor é desempenhado pelo próprio comprador da peça. E da mesma forma como ocorre na área de Controle de Custo, o papel de aprovador é desempenhado pelo Gerente de Compras.

Independente das situações de compras, os fornecedores devem atender aos quesitos de avaliação de desempenho que são: pontualidade nas entregas, qualidade requerida e custos competitivos.

Fontes de informações utilizadas pelos compradores

Os executivos apontam que é grande a quantidade de empresas que buscam de muitas formas oferecer serviços a montadora. No entanto, pela escassez de tempo dos executivos, assim como dos compradores, são poucas as empresas que têm a oportunidade de apresentar-se diretamente a um comprador ou a um dos executivos para oferecer os seus produtos. Assim, as principais fontes de informações utilizadas pelo grupo são: a experiência com compras anteriores estabelecidas na cadeia de fornecedores existente; informações adquiridas com colegas de empresas do segmento automobilístico e as referências adquiridas em feiras e eventos com fornecedores. Mas no momento de desenvolvimento de uma peça ou transferência para outro fornecedor, a fonte que é mais utilizada é a experiência com compras anteriores. A justificativa é que, como a compra de peças é uma compra que supri a linha de montagem, e o grau de risco deve ser zero, ou seja, o novo fornecedor da peça deve atender 100% a confiabilidade das entregas e a qualidade requerida pela montadora.

5. Considerações Finais

O mercado de motocicletas tem se modificado nos últimos anos o que exigiu das organizações maior competitividade. A área de compras tem auxiliado a empresa Moto a atender a esse objetivo.

O presente estudo procurou analisar o processo de compra de peças em uma indústria de motocicletas brasileira e identificou que a empresa pesquisada, tanto na situação de recompra nova, recompra direta e recompra modificada procura dar autonomia aos seus compradores, pois conforme apontado, o papel de decisão é desempenhado pelos compradores. O Gerente de Compras tem o papel de aprovar o fornecimento, e como o mesmo ocorre após análise do relatório que é elaborado pelo próprio comprador, caso o fornecedor não tenha restrições, a compra é aprovada. Outro ponto de destaque, é que os papéis desempenhados nas duas situações de compras são muito parecidos, diferenciando apenas no papel de iniciador da compra, que em um caso é o departamento de Planejamento e Controle de Produção e no outro o departamento de Engenharia de Produto.

Por mais, que muitas empresas se utilizem de estratégias de marketing para atingir os compradores de peças, constatou-se que as principais fontes de informações utilizadas pelos compradores são as experiências das compras anteriores.

Este trabalho teve a intenção de contribuir para a área de marketing, demonstrado através de um estudo de caso que teve como metodologia entrevistar os principais executivos de compras, para identificar como ocorre o processo de compras de peças em uma montadora de motocicletas. Necessita ainda, de uma verificação junto aos compradores, sobre como os mesmos percebem o processo de compras, ficando essa possibilidade como sugestão para trabalhos futuros.

Referências Bibliográficas

ABRACICLO - Associação Brasileira de Fabricantes de Motocicletas, Ciclomotores, Motonetas e Bicicletas. Disponível em www.abraciclo.com.br. Consulta em 06 abril / 2007.

ANUARIO FENABRAVE. Anuário da distribuição de veículos automotores no Brasil. São Paulo, 2006. Disponível em www.fenabrave.com.br. Consulta em 26 de abril / 2007.

BONOMA, T. V., ZALTMAN, G., JOHNSTON, W. J. Industrial Buying Behavior. Marketing Science Institute, Cambridge, p. 77-117, 1977.

CHURCHILL, Jr. G. A. & PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2003.

DHOLAKIA, R. R.; JOHNSON, J. L.; BITTA, A. J. D.; DHOLAKIA, N. Decision-making Time in Organizational Buying Behavior: An Investigation of Its Antecedents. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 21, n. 4, p. 281-292, 1993.

HANSEN, D. E. Assessing Industrial Buyer Preferences: Using the Swait-Louviere Test to Test the Key Informant Assumption. *Marketing Letters*, v. 15, p. 223-236, 2004.

JOHNSTON, W. J.; LEWIN, J. E. Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework. *Journal of Business Research* v. 35, p. 1-15, 1996.

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

LAS CASAS, A. L. *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas, 2006.

LEWIN, J. E. The Effects of Downsizing on Organizational Buying Behavior: An Empirical Investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 29, n. 2, p. 151-164, 2001.

MORGAN, F. W. Na Analysis of Experimental Buying Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 6, p. 12-24, 1978.

MUDAMBI, S. Branding importance in business-to-business Markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, v. 31, p. 525-533, 2002.

OLIVEIRA, W. *Venda de Motocicletas encosta e vai ultrapassar a de carro*. Disponível em www.gazetamercantil.com.br. Acesso em: 17 de Abril de 2007.

SAMLI, A. C.; GREWAL, D.; MATHUR, S. K. International Industrial Buyer Behavior. An Exploration and a Proposed Model. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 16, n. 2, p. 19-29, 1988.

SHETH, J. N. A Modelo of Industrial Buyer Bahavior. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 37, p. 50-56, 1973.

SHETH, J.N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B.I. *Comportamento do Cliente*, São Paulo: Editora Atlas, 2001.

STERN, B. L.; GAZDA, G. M. Risky Shift: An Empirical Investigation and Implications for Industrial Buying Behavior and Marketing Management. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 3, n. 3, p. 287-295, 1975.

STOCK, R. M.; HOYER, W. D. An Attitude –Behavior Model of Salespeoples Customer Orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 33, p. 536-552, 2005.

THOMASI, A. *Chinesa TRAXX investe US\$ 5 milhões para fabricar em Manaus*. Disponível em www.gazetamercantil.com.br. Acesso em: 7 de Marco de 2007.

WEBSTER, Jr. ;Frederick E. *Industrial Maketing Strategy*. New York, John Wiley & Sons, 1984.

WEBSTER, Jr., F.; WIND,Y. *A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior*. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 36, p. 12-19, 1972.