

**Área temática: Marketing**

**Título do trabalho: Fontes de Informação Para as Decisões de Compra: Um Estudo na Case New Holland**

**AUTORES**

**PAULO HENRIQUE DE OLIVEIRA**

Universidade Federal de Minas Gerais  
phdic2007@yahoo.com.br

**CARLOS ALBERTO GONÇALVES**

Universidade FUMEC - Belo Horizonte, MG  
carlos.iron@bol.com.br

**EDMAR ADERSON MENDES DE PAULA**

Universidade Federal de Minas Gerais  
edmar.depaula@casece.com

**ANDRÉ FRANCISCO ALCÂNTARA FAGUNDES**

Universidade Federal de Uberlândia  
fagundesandre@yahoo.com.br

**RESUMO**

O objetivo desse estudo é analisar as fontes de informações utilizadas na decisão de compra de produtos de alto valor agregado por profissionais de compras da Case New Holland, empresa multinacional do setor de máquinas de construção instalada em Minas Gerais. A coleta de dados ocorreu em duas etapas, na primeira realizou-se uma entrevista semi-estruturada com o supervisor do departamento de compras, com o objetivo de identificar as fontes de informações utilizadas nas principais decisões de compra do departamento. Na segunda etapa foi aplicado um questionário estruturado junto a todos os profissionais do departamento, buscando-se verificar a frequência de uso e a importância de cada informação para a qualidade da decisão de compra a ser tomada. A análise dos dados demonstrou que as fontes pessoais internas e externas apresentaram os resultados mais expressivos em relação à dependência informacional. Fontes impessoais, tanto internas como externas, ora apresentaram resultados expressivos, ora resultados inexpressivos. Por último, considerando-se alguns indícios encontrados na análise dos dados, pode-se deduzir que a facilidade de acesso a uma determinada fonte de informação pode ser um fator determinante no processo de escolha desta para análise na tomada de decisão de compra, quando a mesma ocorre dentro de organizações.

**Palavras-chave:** consumo organizacional; fontes de informação; e decisão de compra.

**ABSTRACT**

The aim of this study is to analyze the sources of information used in purchasing decisions of products with high added value for professionals from Case New Holland, a multinational company in the sector of construction machinery installed in Minas Gerais. Data collection occurred in two steps, first held in a semi-structured interview with the supervisor of the purchasing department, with the aim of identifying the sources of information used in major purchase decisions of the department. In the second stage a structured questionnaire was

applied with all the professionals of the department, seeking to determine the frequency of use and importance of each data element in the quality of the purchase decision to be taken. Data analysis showed that the internal and external personal sources showed the most significant results in relation to the informational dependence. Impersonal sources, both internal and external, sometimes had good results, sometimes unimpressive results. Finally, given some evidence found in the data analysis, one can deduce that the ease of access to a particular source of information can be a determining factor in the selection process for this analysis in making purchasing decisions, when it occurs within organizations.

Key-words: organizational buying; sources of information, and purchase decision.

## 1. INTRODUÇÃO

Pesquisas sobre o comportamento de compra dos consumidores têm permeado o ambiente de marketing há várias décadas, especialmente quando este comportamento é associado às estratégias de marketing (PETER; OLSON, 2009); aos aspectos da psicologia social (BAGOZZI; GÜRHAN-CANLI; PRIESTER, 2002); às atitudes no comportamento (AJZEN, 2002; AJZEN; FISHBEIN, 2005); aos aspectos emocionais que direcionam determinados comportamentos de consumo (BAGOZZI *et alii*, 2000); e ao aspecto compulsivo dos consumidores (FABER, 2000; HUFFMAN; RATNESHVAR; MICK, 2000; MOWEN; SPEARS, 1999).

A literatura aponta que o comportamento de compra pode ser influenciado tanto por aspectos racionais dos consumidores, quanto por aspectos culturais, atitudinais e emocionais, sejam em situações para consumo individual ou organizacional. Nesse aspecto, destaca-se que quando o consumidor decide por comprar ou não determinado produto, este processo de decisão tende a ser influenciado pelo acesso que ele tem às informações disponibilizadas pelos fornecedores, pelas experiências de consumo anteriores e pela situação emocional em que se encontra no momento da compra (BAGOZZI *et alii*, 2000; ROOK, 2000).

Para os profissionais responsáveis pelas compras em suas organizações esta situação parece não ser diferente, apesar de haver algumas especificidades para esse tipo de consumo, principalmente relacionadas ao controle realizado pela organização sobre os resultados alcançados com as compras realizadas. Além disso, estes profissionais são influenciados pelas normas, políticas e regulamentos estipulados pelos administradores alocados em escalões superiores.

Nesta perspectiva, o presente artigo, caracterizado como um estudo de caso exploratório, tem por objetivo identificar e analisar as fontes de informações que influenciam a decisão de compras de produtos de alto valor agregado na Case New Holland (CNH), importante empresa multinacional do setor de máquinas de construção.

Buscando-se alcançar o objetivo delineado para essa pesquisa, a seguir será esboçada uma revisão da literatura relacionada ao tema.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Comportamento do consumidor pode ser definido como as “atividades emocionais, mentais e físicas nas quais as pessoas se envolvem ao selecionar, adquirir, usar e descartar produtos e serviços, de modo a satisfazer necessidades e desejos” (WILKIE, 1994, p. 08). O autor ainda apresenta sete pontos que considera essenciais na análise do comportamento do consumidor: (a) é motivado; (b) inclui muitas atividades; (c) representa um processo; (d) difere no tempo e em complexidade; (e) envolve diferentes papéis; (f) é influenciado por fatores externos; e (g) difere de pessoa para pessoa.

Em seus estudos, Wilkie (1994) reforça a importância do profissional de marketing conhecer as necessidades e desejos dos consumidores da organização onde atua. Mas, para tanto, o autor julga essencial que esse profissional entenda os motivos que levam os consumidores a adquirirem os produtos e serviços que a empresa oferece no mercado, ou seja, deve-se explicar porque o comportamento ocorre. A motivação se refere basicamente aos processos que movem o consumidor a se comportar de determinada maneira.

Outro fator importante no estudo do comportamento do consumidor é a percepção, que pode ser definida como à tradução que o consumidor faz do mundo físico externo para o mundo mental interno. Como as atividades de procura, compra e uso requerem interações com o mundo externo, entender como o consumidor percebe esse espaço é fundamental para a compreensão do seu comportamento de compra. Ainda torna-se relevante observar que todos

os estímulos de marketing só existem no mundo externo: eles devem ser percebidos pelos consumidores para poder ter algum impacto. Sendo importante também destacar que tanto as características individuais do consumidor, como as do estímulo, interferem no seu processo de percepção (WILKIE, 1994).

Boone e Kurtz (2008); Churchil Jr. e Peter (2005); Etzel, Walker e Stanton (2001); Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007); e Mowen e Minor (2003) apontam que o processo de decisão de compra do consumidor envolve cinco estágios: (a) reconhecimento do problema – quando o consumidor percebe uma necessidade; (b) busca de informação – o consumidor busca as alternativas possíveis para satisfazer a sua necessidade; (c) avaliação das alternativas – o consumidor avalia as opções consideradas, formando crenças e atitudes em relação a elas; (d) escolha da alternativa – ocorre a definição de qual deve ser a alternativa escolhida para suprir a necessidade do consumidor; e (e) avaliação pós-compra – nessa etapa, o consumidor avaliará os resultados da sua escolha, ação que vai interferir diretamente no nível de satisfação dele em relação à marca escolhida.

A compra não envolve somente a pessoa que adquire o produto, vários são os atores que atuam nesse processo. Sheth, Mittal e Newman (2001) apontam a existência de três papéis básicos: o usuário, o pagante e o comprador. Wilkie (1994) propõe uma variação com relação à classificação anterior, retirando o pagante e adicionando o influenciador. Por sua vez, Kotler e Keller (2006) utilizam uma classificação, onde são apontados cinco papéis diferentes em uma decisão de compra: iniciador, influenciador, decisor, comprador e usuário.

Em todos os três modelos apresentados têm-se como premissa que cada um dos papéis pode ser assumido por uma pessoa ou então uma mesma pessoa poderia assumir mais de um papel. Sendo que a definição desses papéis dependerá de cada compra a ser realizada.

No estudo do comportamento do consumidor também é necessário considerar os tipos de situações que influenciam o comprador:

1. Ambiente físico: os aspectos físicos e espaciais concretos que envolvem uma atividade de consumo.
2. Ambiente social: os efeitos que outras pessoas provocam sobre um consumidor durante uma atividade de consumo.
3. Tempo: os efeitos da presença ou ausência do tempo nas atividades de consumo.
4. Definição de tarefa: as razões que geram a necessidade de os consumidores comprarem ou consumirem um produto ou serviço.
5. Estados antecedentes: os estados psicológicos e de espírito temporários que um consumidor traz para uma atividade de consumo. (BELK, 1975 apud MOWEN; MIROR, 2003, p. 247)

Engel, Blackwell e Miniard (2000) também apontam algumas variáveis que influenciam o comportamento do consumidor, sendo que as mesmas são passíveis de serem agrupadas em três grandes grupos, quais sejam: diferenças individuais (recursos, conhecimento, atitudes, motivação, personalidade, valores e estilo de vida); influências ambientais (cultura, classe social e família); e processos psicológicos (processamento da informação, aprendizagem e mudança de atitude).

### **2.1.1 CONSUMIDOR FINAL E O CONSUMIDOR ORGANIZACIONAL**

Jagdish, Mittal e Newman (2001) consideram que as compras organizacionais e as compras individuais possuem processos decisórios semelhantes, mas, as distintas características e objetivos dos dois grupos impactam em algumas diferenças que devem ser consideradas pelas organizações vendedores, como: as compras empresariais tendem a ser mais especializadas, formais e complexas, conforme apresentado no Quadro 1. Além disso, os autores ainda apontam diferenças em termos de número de compradores e de quantidade de produtos/serviços adquiridos. Sendo que a compra organizacional normalmente conta com um número menor de compradores mas que adquirem uma maior quantidade de produtos,

enquanto os consumidores finais são em maior número mas, normalmente, realizam compras em menor quantidade do que as organizações.

Característica	Compras de unidades domésticas	Compras empresariais
Especialização dos papéis do cliente	Combinadas ou ligeiramente especializadas	Moderadamente até altamente especializadas
Formalização do processo de compra	Informal	Ligeiramente formal (pequenas empresas) até formal (grandes empresas)
Responsabilidade por decisões	Geralmente não medidas em termos formais	Mensurações rigorosas
Capacidades internas	Fracas	Fracas (pequenas empresas) até muito fortes (grandes empresas)
Complexidade das exigências	Pequena complexidade	Complexidade operacional e estratégica

Quadro 1 – Comparação das compras de empresas e unidades domésticas

Fonte: Jagdish, Mittal e Newman (2001, p. 572).

Ainda considerando essas distinções, Engel, Blackwell e Miniard (2000) apontam algumas características que influenciam as diferenças individuais entre os consumidores finais: (a) recursos do consumidor – econômicos, temporais e cognitivos; (b) conhecimento; (c) atitudes; (d) motivação; e (e) personalidade, valores e estilos de vida. Os autores afirmam que essas mesmas características impactam nos consumidores organizacionais, mas, de forma diferente, uma vez que as organizações normalmente têm definições mais claras de cada uma dessas características, o que tende a gerar um processo decisório mais formal e lógico do que no caso de consumidores individuais.

Mowen e Minor (2003) consideram que as empresas realizam compras da mesma maneira que os indivíduos, mas buscando gerar produtos e serviços por meio dessas compras. Os autores apontam que normalmente empresas possuem centros de compra. Assim, diferentes fatores comportamentais que influenciam a compra individual podem afetar as pessoas que trabalham nesses centros de compra, como: psicológicos, sociológicos e antropológicos. Todavia, os autores consideram que devido ao porte das compras empresariais ser maior do que as individuais, normalmente as empresas buscam estabelecer um relacionamento de longo prazo com os seus fornecedores e também tratam de apontar especificações técnicas claras sobre o que desejam comprar, o que acaba por gerar uma diminuição da importância dos fatores emocionais no processo de decisão de compra organizacional.

Seguindo o mesmo pensamento, Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) afirmam que as decisões de compra organizacionais podem ser decisões rotineiras de reposição, ou decisões de compra novas e complexas. Sendo que existem três situações de compra comuns nas organizações: (a) recompra simples; (b) recompra modificada; e (c) nova compra.

Os autores também consideram que o processo de compra nas organizações é mais complexo do que para os indivíduos, sendo que os termos e condições das compras normalmente têm um papel mais importante na escolha das organizações do que dos indivíduos. Além disso, eles afirmam que o uso e a avaliação pós-compra normalmente são mais formais, sendo que, na maioria dos casos, a satisfação dependerá de uma variedade de critérios e da opinião de diferentes pessoas. Por fim, os autores afirmam que “embora as organizações apresentem motivos racionais, suas decisões são influenciadas e tomadas por pessoas com emoções. Uma organização vendedora tem que entender e satisfazer a ambos para ser bem-sucedida” (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007, p. 441).

## 2.2 FONTES DE INFORMAÇÕES

A informação tem sido considerada como um importante recurso estratégico para as empresas, especialmente porque permite aos seus gestores a redução dos riscos envolvidos nas decisões tomadas, sejam elas nos níveis estratégico, tático ou operacional (BERGERON, 1996; BRUCE, 1999; DAVENPORT; PRUSAK, 1998; MARCHARD; KETTINGER; ROLLINS, 2000; SAVIC, 1992; SCHLOGL, 2005). Porter e Millar (1985) argumentam que a revolução da informação está transformando a natureza da competição. Para os autores, nenhuma empresa pode escapar dos efeitos da informação, pois reduções dramáticas de custos decorrentes da obtenção, processamento e transmissão da informação estão mudando o modo como as pessoas compreendem e lidam com as organizações.

Como qualquer outro tema de interesse acadêmico, a informação passou a ocupar a agenda de pesquisadores de distintos campos do conhecimento nas últimas décadas, e tentativas de definições proliferaram rapidamente em livros, artigos e pesquisas acadêmicas. No campo da estratégia empresarial, por exemplo, Ansoff (1993) desenvolveu um processo de transformação de dados monitorados do ambiente de uma empresa em informação gerencial, conforme apresentado na Figura 1. Para o autor (p. 95), “os dados que chegam à empresa não se tornam parte das informações nas quais as decisões são baseadas a menos que passem por dois filtros adicionais [...] o filtro de mentalidade [...] e a estrutura de poder”.

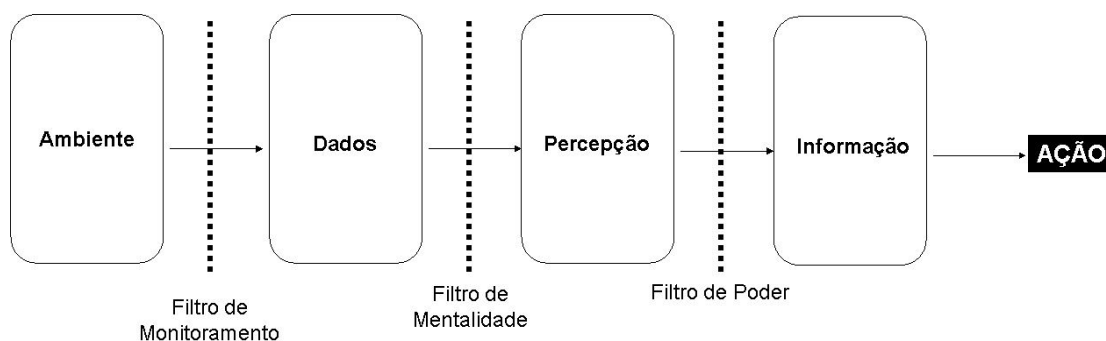


Figura 1 – Processo de criação da informação gerencial

Fonte: Ansoff (1993, p. 95).

Do processo proposto por Ansoff (1993), o termo dado destaca-se e precisa ser melhor definido e contextualizado, uma vez que o mesmo é o insumo fundamental para a criação da informação. Em termos conceituais, Davenport e Prusak (1998, p. 02) definem dados como um “conjunto de fatos distintos e objetivos relativos a eventos. Num contexto organizacional, dados são utilitariamente descritos como registros estruturados de transações”. Para Bergeron (1996, p.10), “dados são quantidades numéricas ou outros atributos derivados da observação, experiência ou cálculo”. Miranda (1999, p. 285), por sua vez, define dados como “um conjunto de registros qualitativos ou quantitativos que agrupados, categorizados e padronizados adequadamente transformam-se em informação”.

Para Davenport e Prusak (1998), as empresas podem avaliar quantitativamente os dados através do seu custo de obtenção e recuperação, velocidade de lançamento ou de recuperação no sistema e a capacidade de armazenamento do mesmo. Para estes autores, indicadores de prontidão, relevância e clareza podem ser utilizados nesse processo. Geralmente, os dados descrevem apenas parte daquilo que aconteceu, não fornecem julgamentos nem interpretações e nem qualquer base sustentável para a tomada de decisão. Segundo Davenport e Prusak (1998, p. 03), “embora a matéria-prima do processo decisório possa incluir dados, eles não podem dizer o que fazer”. Moresi (2000), nesta mesma linha de raciocínio, argumenta que os dados são itens que isoladamente não representam valor para a



tomada de decisão, ou seja, representam sinais que não foram processados, correlacionados, integrados, avaliados ou interpretados. Apesar da sua pouca importância para a tomada de decisão, os dados devem ser gerenciados, pois eles são a matéria-prima para a criação da informação (DAVENPORT; PRUSAK, 1998) e, conseqüentemente, do conhecimento e da inteligência que apoiarão os sistemas de inteligência competitiva e o processo de tomada de decisão estratégica.

Etimologicamente, a palavra informação vem do verbo informar – dar forma a – e visa modelar pessoas que a recebe no sentido de fazer alguma diferença em sua perspectiva. Normalmente, a informação se movimenta pela empresa por meio de uma infraestrutura de tecnologia da informação e da comunicação (hardware e software). Davenport e Prusak (1998, p. 04) definem informação como uma “mensagem, geralmente na forma de um documento ou uma comunicação audível ou visível [...] ela tem um emissor e um receptor”. Para estes autores, a informação tem por finalidade mudar o modo como o destinatário analisa algo, exercendo algum impacto sobre o seu julgamento e comportamento.

Davenport e Prusak (1998, p. 03) apontam cinco métodos diferentes que as pessoas podem utilizar para transformar dados em informações: (a) contextualização – saber qual a finalidade dos dados coletados; (b) categorização – conhecer as unidades de análise ou os componentes essenciais dos dados; (c) cálculo – os dados podem ser analisados matematicamente ou estatisticamente; (d) correção – os erros são eliminados dos dados; e (e) condensação – os dados podem ser resumidos para uma forma mais concisa.

Para Choo (2006), a informação é um componente intrínseco das organizações. A empresa usa a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo, para gerar novos conhecimentos e para avaliar os processos de tomada de decisão que são importantes para a sobrevivência e o crescimento da organização. Marchand *et alii* (2001), por outro lado, defendem uma posição mais estratégica da informação, focando-se em entender como a informação é ou deveria ser usada na empresa para potencializar o desempenho empresarial, sem negligenciar o papel das pessoas nesse processo e a escolha adequada das fontes de informações, visão esta também defendida por Davenport e Prusak (1998).

Ademais, torna-se importante destacar que a escolha adequada das fontes de informações para a tomada de decisão pode determinar o fracasso ou o sucesso de uma organização. As fontes de informações podem ser encontradas tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo e podem ser de diversos tipos. Nesta pesquisa utilizaram-se os estudos realizados por Pereira e Barbosa (2008). Segundo os autores, as fontes de informações podem ser assim classificadas: (a) com base na origem – fontes internas e externas; (b) com base no relacionamento ou na proximidade – fontes pessoais e fontes impessoais; (c) com base no tipo de mídia que as armazena.

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para a identificação e análise da dependência informacional dos profissionais de compras da CNH, em relação a determinadas fontes de informação, optou-se pela realização de um estudo de caso exploratório. Essa escolha recai sobre a possibilidade de um estudo mais aprofundado sobre o fenômeno em análise, além da proposição de novos *insights* para a realização de futuras pesquisas acadêmicas (COLLIS; HUSSEY, 2005; YIN, 1994).

Para a realização desta pesquisa, selecionou-se a empresa CNH, por se tratar de uma grande empresa do setor de máquinas de construção. A organização possui fábrica no Brasil desde 1969, conta com aproximadamente 40% de participação no mercado brasileiro e está presente na maioria dos países da América Latina. Atualmente, a CNH comercializa produtos como escavadeiras hidráulicas, pás-carregadeiras, retroescavadeiras e motoniveladores. A empresa conta com cerca de 750 funcionários diretos, os quais estão alocados em Contagem-MG e Sorocaba-SP.

O presente estudo analisou os compradores alocados no departamento de compras da unidade instalada em Contagem-MG, a qual conta, atualmente, com 14 compradores. Em relação ao perfil destes profissionais, verifica-se que a maioria possui curso superior, são homens e possuem experiência média de 5 anos em atividades de compras.

Para a mensuração do grau de dependência informacional dos profissionais de compras da CNH em relação a determinadas fontes de informação, foi adaptado o modelo proposto por Oliveira (2009). Segundo este modelo, a dependência informacional pode ser calculada a partir da análise de duas variáveis: (a) frequência de utilização da fonte de informação; e (b) importância da mesma para a correta realização de uma atividade.

Os dados foram coletados no mês de novembro de 2009, sendo o processo composto por duas etapas principais: entrevista semi-estruturada e aplicação de questionários estruturados. A entrevista foi realizada com o supervisor responsável pelo departamento de compras da CNH, selecionado intencionalmente devido ao seu conhecimento e experiência na área de compras da empresa. Nesta etapa foram identificadas os seguintes tipos de fontes de informação utilizados na decisão de compra de material direto utilizado na fabricação das máquinas: (a) fontes pessoais internas (FPI); (b) fontes pessoais externas (FPE); (c) fontes impessoais internas (FII); e (d) fontes impessoais externas (FIE).

Identificados os fatores determinantes da decisão de compra, a segunda etapa se concentrou em coletar uma maior quantidade de dados por meio do envio de questionários estruturados aos demais profissionais responsáveis pelas decisões de compras da CNH. Foram coletados dados de nove dos quatorze compradores da fábrica de Contagem-MG.

Para a análise dos dados foram utilizadas as técnicas de análise de conteúdo, para os dados coletados por meio da entrevista, e de estatística exploratória (ou descritiva), para análise dos dados coletados por meio dos questionários enviados por e-mail. A Figura 2 resume as principais etapas dos processos de coleta e análise de dados.

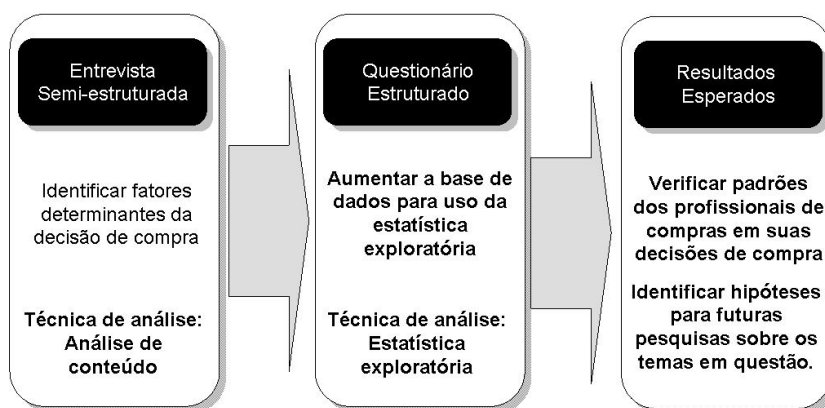


Figura 2 – Instrumentos de coleta, técnicas de análise de dados e resultados esperados  
Fonte: autores da pesquisa.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A partir das entrevistas realizadas as fontes de informações foram classificadas em fontes pessoais/impessoais internas/externas, conforme estudos de Pereira e Barbosa (2008). Também verificou-se o grau de importância e a frequência de uso de cada uma dessas fontes. A Figura 3 apresenta os dados coletados.



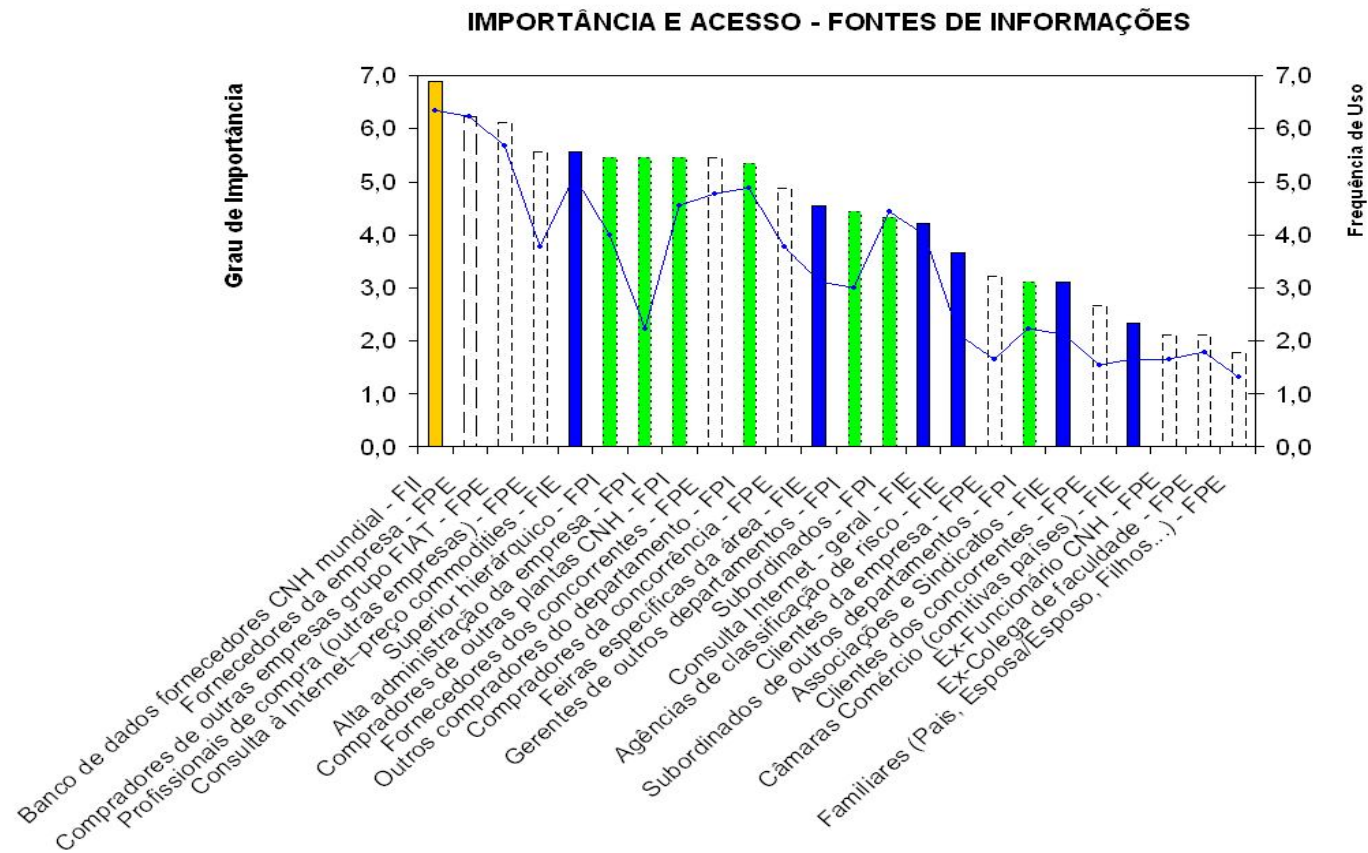


Figura 3 – Gráfico da dependência informacional dos profissionais de compras da CNH em relação às fontes de informações  
Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos dados coletados, verifica-se que a fonte com maior grau de importância, e também com maior frequência de uso, é o banco de dados de fornecedores da CNH mundial (fonte impessoal interna), onde estão disponibilizados o histórico de fornecimento e a situação de cada fornecedor. Este banco de dados permite a consulta dos diversos fornecedores da empresa em nível mundial.

Em segundo e terceiro lugares, tanto no aspecto grau de importância quanto frequência de uso, aparecem os próprios fornecedores da CNH (fonte pessoal externa) e os compradores de outras empresas do grupo FIAT (fonte pessoal interna). Os fornecedores da empresa foram citados por serem profissionais próximos e de confiança, os quais ajudam na compreensão do panorama e das tendências do cenário macroeconômico. Os compradores de outras empresas do grupo FIAT também foram citados, o que reforça o conceito de sinergia organizacional, onde todas as empresas do grupo tendem a trabalhar em sintonia, reduzindo esforços e aumentando a produtividade.

Em quarto lugar aparece o profissional de compra de outras empresas (fonte pessoal externa) com informações similares às dos fornecedores de empresa do grupo, com frequência de uso menor devido à constância de acesso não tão significativa quando comparado aos fornecedores de outras empresas. Já no quinto lugar aparece a consulta à internet sobre o preço das commodities, sendo considerada a mais importante fonte impessoal externa de consulta a dados secundários, com frequência de uso superior a 70%.

Na sexta posição, em grau de importância, aparecem as fontes pessoais internas, compostas pelos superiores hierárquicos; alta administração da empresa; e compradores de outras plantas. Os resultados ainda apontam que, apesar da frequência de acesso à alta administração não ser tão alta, os mesmos, através dos superiores hierárquicos, recebem e enviam informações para a alta administração. Também na sexta posição aparece uma fonte pessoal externa, composta pelos fornecedores dos concorrentes, que foram citados como importantes e com frequência de uso próximo de 70%, mas devido à questões éticas essa fonte dificilmente repassa informações sobre os concorrentes diretos.

Em sétimo lugar foram citados outros compradores do próprio departamento (fonte pessoal interna), mostrando a sinergia de trabalho entre eles com alta taxa de frequência de uso. Os mesmos alegaram que as experiências adquiridas pelos colegas do próprio setor ajudam a otimizar o tempo da decisão de compra com redução dos riscos envolvidos nas diversas análises. Em oitavo lugar aparecem os compradores da concorrência (fonte pessoal externa) com frequência superior a 50%, pois os compradores da CNH consideram importante o benchmarking. Os mesmos alegaram que o índice de frequência não é superior devido à dificuldade natural de se conseguir maior aproximação com os compradores concorrentes, sendo que este contato normalmente acontece em eventos relacionados à máquinas de construção e, até por isto, verifica-se que, em nono lugar, aparecem as feiras específicas da área (fonte impessoal externa).

Em décimo e décimo primeiro lugares estão os gerentes de outros departamentos e os subordinados diretos dos compradores (fonte pessoal interna), com frequência de acesso maior para os subordinados devido à facilidade de acesso para consulta, pois estes se relacionam cotidianamente com os entrevistados.

Em décimo segundo e décimo terceiro lugares aparecem as consultas genéricas à internet e as consultas a agências de classificação de risco (fontes impessoais externas),

com percentual de frequência de uso elevado, principalmente em relação à internet, devido à facilidade de acesso. Os compradores também consideram importante a consulta a agência de classificação de risco devido à praticidade e clareza com a qual os relatórios são apresentados, o que possibilita a mensuração da “saúde” da empresa fornecedora ou da potencial fornecedora de matérias-primas para a CNH.

Clientes da empresa (fonte pessoal externa) aparecem em décimo quarto lugar. Apesar de sua importância relativamente baixa e baixa frequência de uso, eles figuram como fonte de informações, pois normalmente quando consultados estão dispostos a contribuir com as informações que eles têm acesso. Na sequência, verifica-se os subordinados (funcionários) de outros departamentos (fonte pessoal interna), também com baixa frequência, mas que figuram na lista de fontes de informações, pois estes trazem consigo conhecimento e informação relevantes sobre o mercado e sobre a concorrência sobre vários aspectos tecnológicos e do processo produtivo que podem ser úteis na tomada de decisão de compras.

Por fim, percebe-se uma alternância de fontes impessoais externas e fontes pessoais externas, tais como associações e sindicatos; câmaras de comércio; clientes da concorrência; ex-funcionários da CNH; ex-colegas de faculdade; e familiares. Estas fontes apresentaram baixa frequência de uso e baixa importância.

## 5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Grande parte dos estudos realizados sobre o processo de decisão de compra tem se concentrado em analisar o comportamento de compra de consumidores individuais. Apesar de ainda ser pouco explorado nos meios acadêmicos o estudo das decisões de compra no contexto empresarial apresenta um caráter peculiar que precisa ser melhor compreendido, especialmente no que se refere ao grau de dependência informacional do profissional de compras e ao papel da organização na disponibilidade dessas informações.

O presente trabalho analisou as principais fontes de informações utilizadas por profissionais de compras de uma grande empresa do setor de máquinas de construção de Minas Gerais. As fontes de informações foram classificadas em quatro grandes grupos: (a) fontes pessoais internas; (b) fontes pessoais externas; (c) fontes impessoais internas; e (d) fontes impessoais externas. Para mensurar a dependência informacional destes profissionais foi adaptado o modelo proposto por Oliveira (2009), o qual considera duas dimensões principais: a frequência de uso da fonte de informação e a importância da mesma para o desempenho da decisão tomada.

Em termos gerais, as fontes pessoais internas e externas apresentaram os resultados mais expressivos em relação à dependência informacional, apesar da fonte impessoal interna – representada pelo banco de dados de fornecedores da CNH mundial – apresentar o maior resultado quando se considerou o grau de dependência informacional. Por outro lado, as fontes impessoais internas e externas, ora apresentaram resultados expressivos, ora resultados inexpressivos, o que não permite chegar a uma conclusão significativa sobre o papel das mesmas na tomada de decisão de compras da organização estudada.

Levando-se em consideração alguns indícios encontrados na análise dos dados, pode-se deduzir que a facilidade de acesso a uma determinada fonte de informação pode ser um fator determinante no processo de escolha desta para análise na tomada de decisão de compra. Outro aspecto que precisa ser melhor investigado é a confiança do decisor em relação à fonte de informação utilizada pelo mesmo em sua decisão de

compra, uma vez que questões éticas, principalmente relacionadas ao sigilo de informações confidenciais, é um tema que merece ser melhor analisado.

Por ser uma pesquisa de natureza exploratória, propõe-se as seguintes questões para serem exploradas em futuras pesquisas acadêmicas sobre o tema em questão: a facilidade de acesso a um determinada fonte de informação tem influência na decisão de escolha da mesma? O nível de confiança do decisor afeta a escolha de determinada fonte de informação? Qual é o papel das normas e políticas da instituição no processo de decisão de compra? Todas essas questões foram levantadas ou surgiram na coleta e análise dos dados coletados.

Ademais, torna-se necessário levantar as principais limitações encontradas nesta pesquisa, que estão diretamente relacionadas com o reduzido número de observações realizadas, o que impossibilita a generalização dos resultados alcançados para outras empresas atuantes no mesmo setor ou não. Também sugere-se a realização de pesquisas mais aprofundadas buscando-se entender as relações existentes entre algumas variáveis relacionadas ao estudo apresentado, como, por exemplo, o perfil do profissional de compras e o grau de dependência informacional; a qualidade dos recursos tecnológicos disponibilizados; a frequência de uso de uma determinada fonte de informação; a cultura empresarial; e a rapidez no processo de decisão de compra.

## REFERÊNCIAS

- AJZEN, I. **Attitudes**. In: BALLESTEROS, R. F. (Ed.). **Encyclopedia of psychological assessment**. London: Sage Publications, 2002.
- AJZEN, I; FISHBEIN, M. **The influence of attitudes on behavior**. In: ALBARRACÍN, D.; JOHNSON, B. T.; ZANNA, M. P. (Eds.). **The handbook of attitudes**. Mahwah-NJ: Erlbaum, 2005.
- ANSOFF, I. **Implantando a Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BAGOZZI, R. P.; BAUMGARTNER, H.; PIETERS, H.; PIETERS, R.; ZEELEMBERG, M. **The role of emotions in goal-directed behavior**. In: RATNESHVAR, S.; MICK, D. G.; HUFFMAN, C. (Eds.). **The why of consumption: contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires**. London: Routledge, 2000.
- BAGOZZI, Richard P.; GÜRHAN-CANLI, Zeynep; PRIESTER, Joseph R. **The Social Psychology of Consumer Behaviour**, Buckingham: Open University Press, 2002.
- BERGERON, P. Information resources management. **Annual Review of Information Science and Technology**, v. 31. p. 263-300, 1996.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing Contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- BRUCE, C. S. Workplace experiences of information literacy. **International Journal of Information Management**, v. 19, n. 1, p. 33-47, February 1999.
- CHOO, C. W. **The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions**. New York: Oxford University Press, 2006.
- CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- DAVENPORT T. H.; PRUSAK, L **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- FABER, R. J. **The urge to buy**: a uses and gratifications perspective on compulsive buying. In: RATNESHVAR, S.; MICK, D. G.; HUFFMAN, C. (Eds.). *The why of consumption: contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires*. London: Routledge, 2000.
- HAWKINS, D. I.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEST, R. J. **Coportamento do Consumidor**: construindo a estratégia de marketing. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- HUFFMAN, C.; RATNESHVAR, S.; MICK, D. G. **Consumer goal structures and goal-determination processesan integrative framework**. In: RATNESHVAR, S.; MICK, D. G.; HUFFMAN, C. *The why of consumption: contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires*. London: Routledge, 2000.
- JAGDISH, N. S.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MARCHARD, D. A., KETTINGER, W. J., ROLLINS, J. D. Information orientation: people, technology and the bottom line. **Sloan Management Review**, v. 41, n. 4, p. 69-80, Summer 2000.
- MIRANDA, R. C. R. O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas. **Ciência da Informação**, v. 28, n. 3, p. 286-292, set./dez. 1999.
- MORESI, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- MOWEN, J. C.; SPEARS, N. Understanding Compulsive Buying among College Students: A Hierarchical Approach. **Journal of Consumer Psychology**, v. 8, n. 4, p. 407-430, 1999.
- OLIVEIRA, P. H. Proposta de uma Metodologia para Mensurar o Nível de Dependência do Tomador de Decisão em relação às Fontes de Informações: o caso dos pequenos varejos da região do Barro Preto em Belo Horizonte. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, p. 209-229, 2009.
- PEREIRA, F. C. M., BARBOSA, R. R. Uso de fontes de informação por consultores empresariais: um estudo junto ao mercado de consultoria de Belo Horizonte. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 13, n. 1, p. 95-111, jan./abr. 2008.

- PETER, J. P.; OLSON, J. C. **Comportamento do Consumidor e Estratégia de Marketing**. 8. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2009.
- PORTER, M. E., MILLAR, V. E. How information gives you competitive advantage. **Harvard Business Review**, v. 63, n. 4, p. 149-60, 1985.
- ROOK, D. W. **Four questions about consumer motivation research**. In: RATNESHVAR, S.; MICK, D. G.; HUFFMAN, C. (Eds.). The why of consumption: contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires. London: Routledge, 2000.
- SAVIC, D. Evolution of information resource management. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 24, n. 3, p. 127-138, September 1992.
- SCHLOGL, C. Information and knowledge management: dimensions and approaches. **Information Research**, v. 10, n. 4, July 2005.
- SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.
- SUTTON, H. **Competitive intelligence**. New York: The Conference Board, 1988.
- WILKIE, W. L. **Consumer Behavior**. 3. ed. New York: John Wiley & Sons, 1994.
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. Newbury Park-CA: SAGE Publications, 1994.