

## O SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE MARKETING NO MERCADO INDUSTRIAL *THE MARKETING INFORMATION SYSTEMS IN THE INDUSTRIAL MARKET*

**Daniela Motta Romeiro Khauaja**

Professora do Departamento de Marketing do curso de Pós-Graduação Latu Sensu da ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing. Mestre e Doutoranda em Administração pela FEA-USP.

Recebido em: 23/04/2008

Aprovado em: 05/01/2009

**Kavita Miadaira Hamza**

Professora do CCSA - Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestre e Doutoranda em Administração pela FEA-USP.

### RESUMO

O presente artigo discute a importância dos sistemas de informações de marketing (SIM) para o mercado industrial, apontando as diferenças entre esse e o de bens de consumo. Parte-se de uma revisão da literatura com foco no mercado industrial, e relatam-se os resultados de uma pesquisa empírica descritiva com o método de levantamento para a coleta de dados. A pesquisa foi feita com 116 organizações de diversos setores, sendo 23 do mercado industrial. Essas organizações são o foco da análise nesse artigo. Nas empresas que possuem SIM, investigou-se as funcionalidades do sistema e os benefícios proporcionados para a área de marketing. Nas demais empresas, buscou-se compreender as razões para a não implantação do SIM. A análise dos resultados da pesquisa empírica evidencia a importância do SIM para o mercado industrial, recomendando-se às empresas que atuam nesse setor que planejem o investimento na implantação de um SIM formal, integrado e contínuo.

**Palavras-chave:** sistema de informações de marketing, mercado industrial, BTB.

### ABSTRACT

This article discusses the importance of marketing information systems (MIS) for industrial markets, highlighting the differences between that and the consumer market. There was first developed a theoretical basis focused on the industrial market, and then presented the results of an empirical descriptive research, which used survey method for collecting data. The research was conducted with 116 organizations, being 23 at the industrial market. These organizations are the focus of analysis in this article. In the enterprises that have a MIS, researchers investigated the functionalities of the system and its main benefits to the marketing department. In the other enterprises, the objective was to understand the reasons for not having a MIS. The results of the empirical research clarify the importance of the MIS to the industrial market therefore it is recommended to organizations, which are in this segment, to plan for investing in a formal, integrated and continuous MIS.

**Key words:** marketing information system, industrial market, BTB.

#### Endereços dos autores:

**Daniela Motta Romeiro Khauaja**

Rua São Paulo Antigo, 500, ap. 51B - São Paulo-SP - CEP 05684-011 - e-mail: khauaja@yahoo.com

**Kavita Miadaira Hamza**

Rua Candido Portinari, 135 - Cotia-SP - CEP 06710-795 - e-mail: kavita@sbkbusiness.com.br

## 1. INTRODUÇÃO

No ambiente competitivo do século XXI não é plausível negar-se a relevância da informação para a administração de marketing e conseqüentemente para o desempenho das empresas. Os sistemas de informações oferecem a possibilidade de aumentar a eficiência das organizações.

A necessidade de informação e de um sistema estruturado de informações de marketing é premente tanto em mercados de bens de consumo quanto em mercados de bens industriais. Na estrutura proposta por Hutt e Speh (2004) para a administração do marketing industrial, a aquisição de informação de marketing é colocada como um elemento-chave para o desenvolvimento da estratégia, do composto e dos programas de marketing.

Nesse sentido, a proposta do artigo é discutir o papel e a importância dos sistemas de informações de marketing (SIM) para o mercado industrial, apontando as diferenças entre esse mercado e o de bens de consumo. Para tanto, partiu-se de uma revisão da literatura, que inclui a apresentação de conceitos de SIM segundo autores selecionados, uma discussão acerca dos benefícios e das funções de um SIM para o mercado industrial, e considerações sobre os quatro sub-sistemas que compõem o SIM com foco no mercado industrial. Além disso, empreendeu-se uma pesquisa empírica com 116 organizações para verificar a existência de um SIM, e, mais especificamente, investigar as razões de sua não implantação nas que não o possuem e compreender os principais benefícios do sistema nas demais organizações que possuem um SIM, culminando na possibilidade de obtenção de uma vantagem competitiva. Das 116 organizações pesquisadas, 23 encontram-se no segmento industrial, portanto neste estudo essas são as organizações analisadas, fazendo-se comparações com a amostra total, quando for considerado relevante. Ao final do artigo, são apresentadas as conclusões do estudo, deixando clara a importância do SIM para as empresas que atuam no mercado industrial.

Adota-se neste artigo a definição de mercado industrial de Siqueira (2005, p. 14): "mercado industrial é o mercado de bens e serviços produzidos ou vendidos por empresas agrícolas, comerciais, industriais ou organizações institucionais para uso dos mesmos na produção, comercialização ou locação de outros bens ou serviços". Ao longo do artigo, utiliza-se o termo *Business to Business* (BTB) como sinônimo de mercado industrial.

## 2. MÉTODO DO ESTUDO

Na investigação empírica foi empregada a pesquisa descritiva, que, segundo Hair *et al.* (2005) é adequada para descrever alguma situação, geralmente com a mensuração de um evento ou atividade com a utilização de estatísticas descritivas. A coleta de dados utilizou o método conhecido como levantamento ou *survey*, para obtenção de informações dos participantes. O estudo foi do tipo transversal, que envolve a coleta de dados de uma determinada amostra uma única vez (HAIR *et al.*, 2005). Durante o ano de 2005, mais especificamente de maio a setembro daquele ano, foi solicitado a alunos dos cursos de *Master of Business Administration* (MBA) da Universidade Anhembi-Morumbi que respondessem um questionário sobre sistemas de informações de marketing, considerando as empresas onde trabalhavam.

O instrumento da pesquisa foi um questionário estruturado, com perguntas abertas e fechadas, auto-preenchido por cada aluno. Esse questionário havia sido pré-testado, em 2004, com um gerente de produto e uma gerente de pesquisa de mercado de uma empresa da indústria farmacêutica, e alguns ajustes foram realizados. Posteriormente, o questionário ajustado foi aplicado em três empresas numa pesquisa qualitativa, que utilizou o método de casos múltiplos (YIN, 2001), servindo como base para a presente pesquisa.

A fim de analisar os dados, foram utilizadas diferentes técnicas para as perguntas fechadas e abertas.

Para fazer o cruzamento das perguntas fechadas, foi utilizada a planilha dinâmica Excel. Segundo Richardson *et al.* (1999, p. 191), "os questionários de perguntas fechadas são aqueles em que as perguntas ou afirmações apresentam categorias ou alternativas de respostas fixas e preestabelecidas". As perguntas fechadas encontravam-se numa escala nominal. Esses autores afirmam que as escalas nominais não têm propriedade numérica ou quantitativa, sendo que a denominação do nome dessa escala se dá simplesmente porque se atribui nomes a diferentes categorias. Vale ressaltar que, com essa escala, os procedimentos estatísticos possíveis são moda e freqüência.

Já nas perguntas abertas, foi utilizada a análise de conteúdo, definida por Bardin (1977, p. 31) como "um conjunto de técnicas de análise das comunicações" visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conheci-

mentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. A análise de conteúdo realizada foi do tipo classificatório, recomendada pela autora para perguntas abertas de um questionário. Como não é considerado obrigatório por Bardin (*ibid.*), não foram formuladas hipóteses, procedendo-se diretamente à codificação, na qual os dados brutos foram transformados e agregados em unidades de registro, que são “unidades de significação a codificar e correspondem ao segmento de conteúdo a considerar como unidade de base” (*ibid.*, p. 104), visando a categorização e a contagem frequencial.

### 3. AS DEFINIÇÕES DE SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE MARKETING

Diversos fatores determinam a necessidade de um sistema informativo para a área de marketing. Siqueira (2005) enumera três fatores:

- a) Tempo: redução do prazo para tomada de decisões
  - a. Ciclos de vida de produtos estão mais curtos
  - b. As empresas contam com períodos menores para realizar testes de mercado
  - c. Há menos tempo para pesquisar e analisar informações
- b) Complexidade: a atividade de marketing está cada vez mais complexa e ampla
  - a. A concorrência, tanto nacional quanto internacional, aumentou
  - b. As linhas de produto se expandiram
  - c. O cliente tornou-se mais exigente
  - d. A escassez de suprimentos tornou-se um problema constante
- c) Explosão informativa: necessidade de aprender a lidar com o crescente número de informações disponíveis
  - a. Há uma crescente redução do custo e do tamanho dos equipamentos, além de uma elevação da capacidade de processamento dos computadores
  - b. Os computadores e outras fontes inundam o administrador de marketing de informações
  - c. Há a crescente necessidade de planejar e controlar essas informações.

O mais antigo conceito de SIM encontrado na literatura é de Cox e Good (1967, p. 145), que definiram SIM da seguinte forma:

É um complexo estruturado e interagente de pessoas, máquinas e procedimentos destinados a gerar um fluxo ordenado e contínuo de dados, coletados de fontes internas e externas à empresa, para uso como base na tomada de decisões em áreas de responsabilidade específicas de marketing.

É interessante notar que há quase quarenta anos o SIM já era formado por um tripé (pessoas + máquinas + procedimentos) e que já era considerado importante para a tomada de decisões na área de marketing. Kotler (2000) utiliza a definição de Cox e Good (1967), mantendo o tripé, e a amplia reforçando as funções de um SIM: coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações.

Quase duas décadas depois de Cox e Good (1967), Mayros e Werner (1982, p. 11) definiram o SIM como “um conjunto de dados organizados e analisados através de relatórios ou modelos estatísticos. Os dados são transformados em informação para ajudar o gerente de marketing a encontrar respostas para suas perguntas”. Percebe-se que esses autores ainda estavam mais preocupados com as questões da qualidade e da acessibilidade da informação e da troca de informação entre o marketing e os demais departamentos da empresa, do que com a integração da informação. A figura a seguir ajuda a esclarecer a definição de Mayros e Werner (1982).

Já Kimball (1996, p. 3) definiu que “o termo Sistema de Informação de Marketing se refere a um sistema abrangente, flexível, formal e contínuo, desenhado para suprir um fluxo organizado de informações relevantes a fim de guiar a tomada de decisões em marketing”. Esse autor foi um pouco além e abordou a preocupação com as características do sistema, como flexibilidade e continuidade. Ao fornecer a informação relevante (interna e externa) para os profissionais de marketing e dar suporte efetivo à tomada de decisão, o SIM pode fornecer vantagem competitiva sustentável para a organização.

Silva (2000, p. 27) se baseou em outros autores, ajustando, segundo ele, a definição de Cox e Good (1967) à perspectiva de Talvinen (1995) e combinando-a com a definição de Kotler (2000) para chegar à sua própria definição de SIM:

É um conjunto integrante de pessoas, máquinas e procedimentos, informatizados ou não, que tem a finalidade de gerar um fluxo de dados oriundos de diversas fontes, sejam elas internas

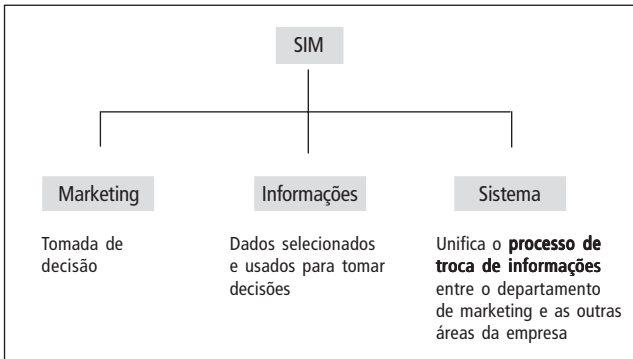


Figura 1: Definição de SIM de Mayros e Werner (1982)

ou externas, formais ou informais, corporativas ou locais, que sejam úteis para o desempenho das atividades de marketing, tanto no nível gerencial como no operacional.

A maior contribuição de Silva para o conceito de SIM, além de agrupar as definições de reconhecidos autores, foi ressaltar que o sistema deve ser útil tanto para o nível gerencial quanto para o operacional. Uma das maiores dificuldades das empresas é incentivar seus funcionários a divulgar as informações e ter procedimentos adequados para que elas cheguem às pessoas para quem efetivamente são úteis.

Wierenga e Bruggen (2000, p. 7) ampliaram o conceito de SIM e propuseram um Sistema de Suporte à Administração de Marketing (SSAM), definindo-o como

qualquer dispositivo que combine (1) tecnologia da informação, (2) capacidades analíticas, (3) dados de marketing e (4) conhecimento de marketing, feito disponível para um ou mais tomadores de decisão de marketing para melhorar a qualidade do gerenciamento de marketing.

A contribuição mais interessante desses autores é o fato de considerarem que o SIM (ou SSAM) tenha embutido o conhecimento de marketing, funcionando como inteligência artificial. Eles propuseram um sistema desenhado especialmente para dar suporte a gerentes de produtos de consumo de massa cuja finalidade é aumentar a eficiência e a efetividade da tomada de decisão.

Lilien e Rangaswamy (2001) ressaltaram a inutilidade de *softwares* com modelos ou sistemas de marketing desenhados sem a base de conceitos e teorias de marketing. Esses autores dedicam-se a estudar e disseminar o

conceito de “engenharia de marketing”, definido como o processo sistemático de por dados e conhecimento de marketing em uso por meio do planejamento, do desenho e da construção de sistemas de suporte a marketing para a tomada de decisões. Vale ressaltar que a engenharia de marketing pressupõe o uso de computadores.

Por fim, cabe expor a visão esquemática do SIM proposta por Bingham (1990, p. 15), pois ilustra claramente o conceito e as funções de um sistema de informações de marketing.

#### 4. OS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DE MARKETING NO BTB

A decisão mais importante no planejamento da estratégia empresarial é a escolha do mercado a atender (COREY, 1991). Uma vez escolhido o mercado, os produtos ou serviços são projetados sob medida para cada cliente. Assim, a escolha do binômio produto-mercado no BTB refere-se à escolha do binômio produto-segmento de mercado ou até mesmo produto-cliente estratégico. Cada binômio constitui-se numa célula comercial para a qual é desenvolvido um composto de marketing.

Shapiro e Bonoma (1984) dissertaram sobre a dificuldade de segmentar os clientes no segmento BTB. Geralmente, os mesmo produtos industriais têm múltiplas aplicações, assim como diferentes produtos podem ser usados para a mesma finalidade. Os clientes diferem consideravelmente e é difícil discernir quais são as diferenças importantes para desenvolver uma estratégia de marketing. Eles propõem um modelo de segmentação para mercados industriais, que inclui variáveis demo-

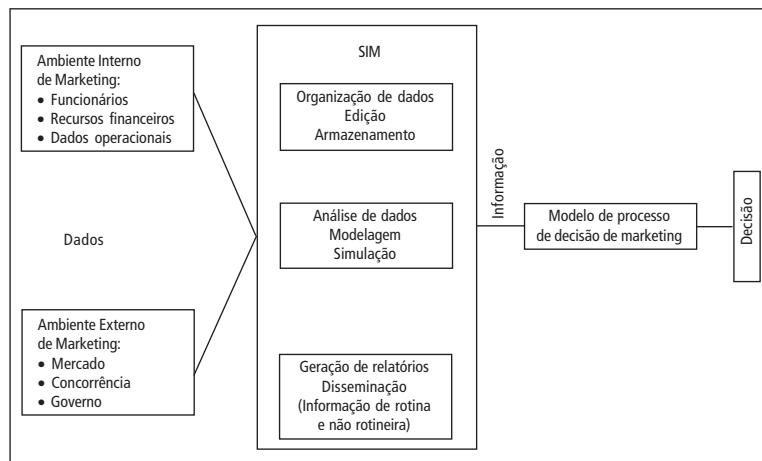


Figura 2: Visão esquemática do SIM – BINGHAM (1990, p. 15)

gráficas e operacionais, abordagens de compra, fatores situacionais e características pessoais dos compradores. Para determinar os segmentos, é imprescindível obter informações sobre todos os pontos incluídos no modelo de Shapiro e Bonoma (1984). Por exemplo, para definir as variáveis demográficas, que incluem a indústria, o tamanho da empresa e a localização de clientes, podem-se buscar dados em estatísticas divulgadas pelo governo, relatórios de empresas de pesquisa de mercado e publicações de associações de comércio. Já os dados sobre as características pessoais dos compradores são mais difíceis de conseguir, portanto os autores sugerem o desenvolvimento de um sistema de informações que garanta a transmissão de dados da área de vendas para a de marketing com o objetivo de usá-los no desenvolvimento de estratégias de marketing segmentadas.

Uma das especificidades do mercado industrial é a questão da decisão de compra ser compartilhada pelos vários integrantes do Centro de Compras (iniciador do processo, influenciadores, decisor, comprador, usuário e controladores) do cliente. Em cada empresa ou em cada situação de compra, o processo decisório será diferente. No BTB, é importante conhecer os membros do Centro de Compras e, com um bom sistema de informações, é possível identificar as unidades de tomada de decisão dos clientes e conhecer suas percepções de valor, que são variáveis de acordo com o papel do membro do Centro de Compras e da unidade de tomada de decisão.

Anderson e outros (2000) reforçam a importância de compreender o significado de valor para cada cliente para que as empresas BTB possam formular ofertas de mercado flexíveis para cada segmento (ou cliente). E para isso, é preciso ter informações obtidas por meio de estudos de medidas da satisfação do cliente, entre outros.

Outra questão muito importante em mercados industriais é a definição do preço dos produtos e serviços. O preço deve representar o equilíbrio entre a expectativa de benefícios dos clientes e o lucro desejado pela empresa (SILVA, 2002). Krishnamurthi (2000) esclarece que o estabelecimento de preços deve refletir os objetivos estratégicos da empresa, o cliente-alvo, o posicionamento do produto e a posição competitiva da empresa. O autor continua, afirmando que a escolha da faixa de preço deve basear-se em fatos fornecidos por dados. O primeiro passo é coletar dados internos sobre vendas, preços praticados, custos e margens de lucro, assim como dados

do ambiente externo, que incluem fatores macroambientais, tendências do mercado e concorrência. O segundo passo é converter esses dados em informações úteis, como taxas de retenção, parcela de preço paga pelos clientes contra os custos totais dos serviços incorridos, entre outros. Fica clara, mais uma vez, a utilidade de um SIM para a tomada de decisão acerca do composto de marketing industrial.

Ainda sobre esse aspecto, Shapiro e outros (1987) afirmam que para gerenciar em busca de lucratividade, é preciso estabelecer sistemas de suporte, dentre eles o de informações. Os SIM das empresas devem fornecer relatórios que incluam dados sobre a lucratividade de cada segmento, ou até mesmo, de cada cliente. A fim de fazer escolhas estratégicas, a empresa precisa contar com o apoio de pesquisa de mercado, dentre os demais subsistemas do SIM.

Segundo Kotler (2000), o SIM tem quatro subsistemas: registros internos, sistema de inteligência de marketing, apoio a decisões de marketing e pesquisa de marketing.

O subsistema de registros internos inclui, obviamente, os dados internos da empresa, que já foram mencionados. Já o sistema de inteligência de marketing visa obter constantemente informações sobre eventos no ambiente de marketing, incluindo o macro-ambiente e o micro, especialmente a concorrência. Siqueira (2005) lista diversas fontes de dados secundários para o marketing industrial:

a) Governos Federal e Estadual:

- IBGE: censo industrial, censo do comércio, censo de serviços, censo agropecuário, pesquisas sobre indústria de transformação, Anuário Estatístico do Brasil, Comércio Exterior do Brasil
- Fundação Seade – Anuário Estatístico do Estado de SP
- Fundação Getúlio Vargas – Revista Conjuntura Econômica
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea)
- Secretaria da Agricultura do Estado de SP – Instituto de Economia Agrícola
- Presidência da República – SEST – Secretaria de Orçamento das Empresas Estatais

b) Associações comerciais, indústrias e outras entidades de classe:

- Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – índices conjunturais

- Federação e Centro de Comércio do Estado de São Paulo
- Associação Comercial de São Paulo
- Fundação Centro de Comércio Exterior (FCEX)
- Sindicatos e Associações
- Relatórios das empresas

## c) Mídia

- Revistas: Exame, Brasil em Exame, Maiores e Melhores, NEI – Noticiário de Equipamentos Industriais, Grupemef, SuperHiper, Supermercado Moderno, etc.
- Jornais: Folha, Estadão, O Globo, Gazeta Mercantil e Valor Econômico

E Moreira (1989) coloca as fontes de informações sobre a concorrência, resumidas no quadro abaixo.

O subsistema de apoio a decisões de marketing é definido por Kotler (2000) como um conjunto coordenado de dados, sistemas, ferramentas e técnicas com *software* e *hardware* de suporte para ajudar na coleta e na interpretação de informações. Esse subsistema pressupõe a utilização de tecnologia da informação (TI). Vale mencionar a pesquisa realizada por Centurión Filho (2000) a respeito do impacto da TI sobre a estrutura, as estratégias e as ações de marketing ligadas, no mercado empresarial, ao relacionamento da empresa com seu mercado. A pesquisa empírica utilizou o método do estudo de caso. Foi analisado o caso da empresa de resinas e adesivos Alba Química. A conclusão do autor foi que a TI não define por si só o resultado da empresa, mas cria a base necessária para uma distintiva e eficiente gestão do relacionamento empresa-cliente, o que permite implementar ações estratégicas e operacionais vencedoras,

proporcionando um fator-chave de competitividade para as empresas no segmento BTB.

E o quarto subsistema é o de pesquisa de marketing. Para Siqueira (2005, p. 114), “a pesquisa de marketing industrial é a coleta sistemática, bem como o registro, a classificação, a análise e a apresentação objetivas de dados sobre comportamento, necessidades, atitudes, opiniões, motivações de organizações industriais”. O autor cita algumas diferenças que devem ser consideradas nas pesquisas de empresas industriais em relação às de bens de consumo:

- a) as unidades de compra do mercado industrial variam muito em tamanho e poder de compra;
- b) na pesquisa de bens industriais, é mais difícil identificar a pessoa que decide a compra, portanto constitui um projeto de pesquisa a determinação de quem decide, quem influencia, quem usa e quem efetua a compra;
- c) há diferenças no procedimento para a busca de fatos ou opiniões de interesse em uma pesquisa porque os consumidores industriais são pessoas difíceis de ser entrevistadas;
- d) para os produtos industriais, o número de compradores é restrito e eles estão concentrados em zonas limitadas;
- e) elementos racionais e técnicos costumam prevalecer;
- f) para os bens de consumo industrial, a amostragem é pouco utilizada;
- g) nas pesquisas com entrevista pessoal, o entrevistador do marketing industrial costuma ser técnico, capaz de ser recebido pelo comprador ou decisor.

### Quadro 1: Fontes de informações sobre a concorrência

	<b>Público</b>	<b>Profissionais da Área</b>	<b>Governo</b>	<b>Acionistas</b>
Declarações da própria empresa	Propaganda Material promocional Press-releases Discursos/Palestras Livros/Revistas Mudança de executivos Anúncios de emprego	Manuais Artigos técnicos Licenças Cursos/seminários	Relatórios para Bolsas de Valores	Encontros anuais Relatórios anuais para acionistas
Declarações de terceiros	Livros/Artigos Estudo de casos Consultores Jornalistas Grupos ambientais	Fornecedores Clientes Imprensa especializada Distribuidores dos concorrentes	Citação judicial Situação junto a Órgãos Federais, Estaduais e Municipais	Relatórios de Corretoras Estudos da Indústria

Fonte: MOREIRA, 1989

Ducker (1993) complementa afirmando que é preciso entrevistar todos os envolvidos no processo de compra e analisar as respostas separadamente, colocando peso maior para quem tem mais influência. Além disso, deve-se aproveitar a pesquisa para analisar os relacionamentos entre os membros do Centro de Compras. Ele adverte que, em mercados com poucos clientes, os gerentes tendem a acreditar que têm todas as informações, mas podem ter viés ou erros, logo nesses mercados, é preciso entrevistar todos os envolvidos, pois a amostragem não funciona. Por outro lado, ele coloca que, via de regra, a pesquisa deve considerar os clientes mais importantes (80/20), o tamanho dos clientes e sua evolução tecnológica.

Ducker (1993) defende veementemente que a pesquisa também é vital para os gerentes de marketing industrial. A figura abaixo ilustra as interfaces da pesquisa no BTB, segundo Lee (1978 *apud* ECKLES, 1990), demonstrando como pode ser útil para os diversos departamentos da empresa.

## 5. RESULTADOS DA PESQUISA EMPÍRICA

Esta parte do trabalho apresenta os resultados da pesquisa empírica. Em primeiro lugar, apresentam-se

as características das organizações estudadas e o perfil dos respondentes. A seguir, são expostos os resultados gerais quanto à presença do SIM nas empresas e, por fim, analisam-se as razões para a ausência do SIM, bem como as características e os benefícios do SIM nas organizações onde ele foi implantado.

### 5.1. Características das organizações e perfil dos respondentes

A amostra é não-probabilística por conveniência formada por 116 empresas, das quais, 23 pertencem ao *Business to Business* (BTB), representando 19,9% da amostra; 23 fazem parte do setor de Bens de Consumo de Massa (BTC), constituindo 19,9% da amostra; 4 empresas são da área governamental e isto se traduz por 3,4 % da amostra além de 66 empresas que compõem o setor de serviços, constituindo 56,8% da amostra. Um ponto importante a destacar é que não só a amostra sendo não-probabilística é arbitrária, não aleatória e subjetiva como também a amostra por conveniência indica que os pesquisadores têm liberdade para escolher quem eles quiserem (COOPER; SCHINDLER, 2003). Logo, percebe-se que a amostra por conveniência é utilizada para verificar idéias ou mesmo para ter idéias sobre um assunto de interesse como neste artigo que se

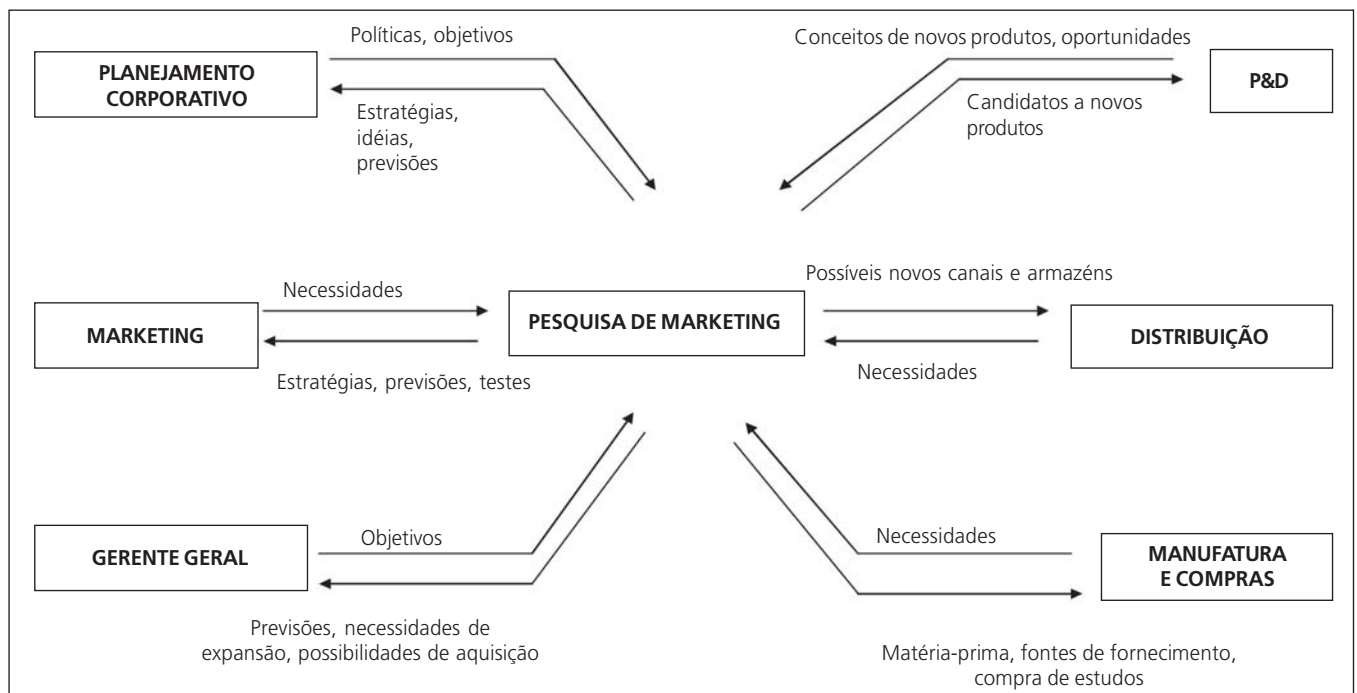


Figura 3: Interfaces da pesquisa no BTB – Adaptado de LEE (1978 *apud* ECKLES, 1990)

pretende apresentar a existência e a utilização do SIM nas empresas nos dias atuais.

Como o presente estudo visa analisar os sistemas de informações de marketing no BTB, serão analisados apenas os questionários de empresas que pertencem ao BTB, e quando for relevante será feita uma comparação entre os resultados obtidos nas empresas BTB e a amostra total. Cabe destacar como limitação do instrumento da pesquisa o fato de que as 66 empresas do setor de serviços não foram discriminadas entre empresas BTB e BTC. Portanto, serão considerados no estudo apenas os questionários dos respondentes onde o BTB foi apontado como o tipo de organização, isto é, 23 questionários.

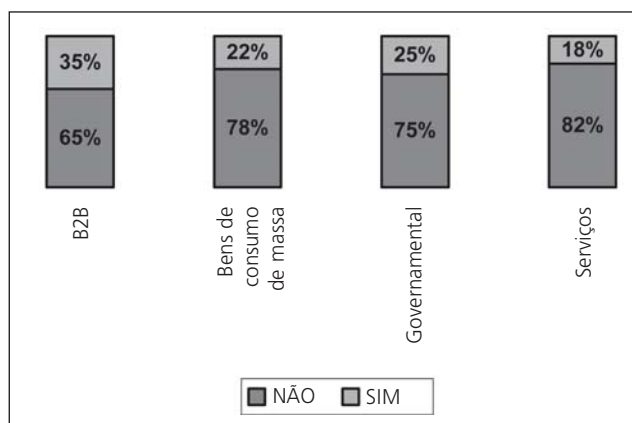
Quanto ao perfil dos respondentes, onze são da área de vendas, nove da área de marketing e os três outros incluem o proprietário da empresa e a área administrativo-financeira. Com relação à experiência na empresa, três trabalham há menos de 1 ano na empresa, cinco entre 1 e 3 anos, cinco entre 3 e 5 anos, oito trabalham entre 5 e 10 anos e dois há mais de 10 anos. A pergunta foi feita porque se espera que a experiência na empresa permita ao funcionário avaliar com mais propriedade o SIM implantado, quando ele existir. Portanto, o fato de quinze respondentes (66%) trabalharem nas empresas há mais de 3 anos é um dado considerado positivo para a análise que segue.

## 5.2. A presença do SIM nas empresas BTB

Das 23 empresas do BTB, apenas 8 possuem um SIM. Comparando com o resultado observado nos demais tipos de organização, a presença do SIM foi maior nas empresas BTB do que nas demais empresas analisadas no estudo, conforme gráfico 1.

Ao analisar o faturamento das empresas BTB, fez-se um cruzamento com o uso do SIM, mas infelizmente não foi possível chegar a uma conclusão efetiva. Das empresas que faturam até R\$ 100 milhões, 44% se utilizam de um SIM, mas esse percentual cai para 14% dentre as empresas que faturam de R\$ 101 a 500 milhões, subindo para 50% nas empresas que faturam de R\$ 501 milhões a 1 bilhão e caindo novamente para 33% dentre as empresas que faturam de R\$ 1 a 5 bilhões. Ou seja, não é possível explicar a presença do SIM em função do fatura-

**Gráfico 1:** Existência de um SIM



Fonte: Dados da pesquisa

mento. Vale mencionar que não houve empresas que faturassem mais de R\$ 5 bilhões na amostra.

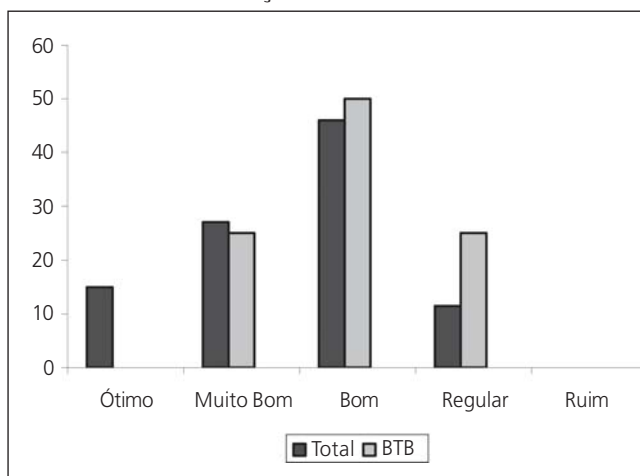
## 5.3. As características e os benefícios do SIM

Nesta subseção serão analisadas as empresas do segmento BTB que possuem um SIM, ou seja, 8 empresas (35% da amostra).

Os usuários do SIM são constituídos por: diretor de marketing (7 empresas); diretor de vendas (7 empresas); demais diretores (6 empresas); gerentes de marketing (6 empresas); gerentes de categoria, linha ou grupo (3 empresas); gerentes de produto (3 empresas); assistentes, *trainees* e/ou estagiários de marketing (2 empresas); funcionários de outros departamentos, dentre os quais vendas (3 empresas), finanças (3 empresas) e manufatura (2 empresas). Ao analisar esses dados, chama a atenção o fato do diretor de vendas ter tanto acesso ao sistema quanto o diretor de marketing, assim como o alto percentual de outros diretores com acesso. Além disso, deve-se destacar o uso do SIM por funcionários de outras áreas, principalmente vendas e finanças. Fica explícito que as informações geradas pelo SIM interessam não apenas à área comercial (marketing e vendas) como às demais áreas da empresa. A análise também demonstra que o acesso ao SIM é oferecido aos cargos mais elevados na empresa, sendo mais utilizado pela diretoria e gerência de marketing do que pelos funcionários em cargos mais operacionais.

Quanto à classificação do SIM, nenhum respondente acredita que o sistema de sua empresa seja ótimo, dois o consideram muito bom, quatro avaliam o sistema como bom e para outros dois respondentes



**Gráfico 2:** Classificação do SIM

Fonte: Dados da pesquisa

o sistema é apenas regular. Nenhum respondente classificou o SIM como ruim. O gráfico a seguir faz uma comparação entre a classificação da amostra do segmento BTB e a da amostra total de empresas que possuem um SIM.

Ao analisar o gráfico, percebe-se que os respondentes da amostra total de empresas que possuem um SIM atribuíram uma melhor classificação ao sistema do que os respondentes do segmento BTB, uma vez que 15% dos respondentes consideram ótimo o SIM de suas empresas, enquanto que nenhum respondente do segmento BTB acredita nisso. Além disso, nas classificações "muito bom" e "bom" não há diferenças importantes, mas o percentual de respondentes do segmento BTB que consideram o SIM regular é o dobro do percentual do total de empresas.

Foi solicitado aos respondentes que explicassem as razões para a classificação do SIM. Como foi uma pergunta aberta, as respostas foram categorizadas, tendo sido divididas entre aquelas que justificam o fato do SIM ser muito bom ou bom e as que justificam o fato de ele ser regular.

Dentre os respondentes que classificaram o sistema como "muito bom" ou "bom", foi possível identificar quatro categorias: o sistema, informação, ações e tomada de decisão. Em primeiro lugar, deve-se apontar que mesmo considerando o sistema "bom", os respondentes apontaram que ele precisa de melhorias e chegaram até a fazer críticas, como pode ser visto nas categorias sistema e informação. Sendo assim, os elogios ao sistema estão de fato nas categorias ações e tomada de decisão. Com relação às reclamações feitas por aqueles que consideraram o sistema "regular", foi possível identificar três categorias: informação, sistema e ações. As informações são insuficientes ou não são interligadas, o sistema está desatualizado e não permite analisar de fato o ambiente externo e a concorrência, ou seja, o sub-sistema de inteligência competitiva.

Com relação às principais funções do SIM, todas as empresas que possuem um SIM se utilizam do sistema para armazenar e recuperar dados e para disponibilizar relatórios para análise. Além disso, seis delas possuem sistemas que combinam diversas fontes de dados (interna e externa), em quatro empresas o SIM possui modelos de previsão, em duas possui modelos de simulação e em apenas uma o SIM permite a consulta *ad hoc*, com diferentes combinações de dados e diferentes relatórios para análise, ou sugerem ainda um

**Quadro 2:** Razões para a classificação do SIM

SISTEMA MUITO BOM OU BOM		SISTEMA REGULAR	
O SISTEMA Está em fase de implantação Foi implantado recentemente e está em desenvolvimento Está bom mas precisa ser melhorado	3	INFORMAÇÃO Em alguns casos, as informações são insuficientes Falta de interligação das informações obtidas pelos diferentes canais	2
INFORMAÇÃO Por enquanto as informações vêm gerando um grande banco de dados que será muito útil para as estratégias de marketing da empresa O conteúdo das informações muitas vezes não reflete a realidade	2	O SISTEMA O sistema está um pouco desatualizado	1
AÇÕES Combater ações da concorrência Conhecer novos mercados	2	AÇÕES Dificuldade de enxergar o ambiente externo e as qualidades dos concorrentes	1
TOMADA DE DECISÃO Permite tomar decisões coerentes, de maneira planejada	1		

plano de marketing. Mais uma vez, cabe comparar esses dados com aqueles encontrados pelo total da amostra a fim de averiguar se há diferenças nas funções do SIM de empresas do mercado industrial.

Ao analisar o gráfico, percebe-se que as principais diferenças entre as funções do SIM do total da amostra e do SIM das empresas BTB são as funções: permitir a consulta *ad hoc*, com diferentes combinações de dados e diferentes relatórios para análise; possuir modelos de simulação; possuir modelos de previsão e sugerir um plano de marketing. Portanto, o SIM das empresas BTB da amostra pesquisada é mais restrito em termos de funções.

Além das funções listadas, foi solicitado aos respondentes que descrevessem outras funções do SIM de suas empresas. Como a pergunta foi aberta, as respostas foram categorizadas em: controle (3 respostas), ferramenta para a força de vendas (2 respostas), análise (1), planejamento (1), gestão de clientes (1) e integração de escritórios no mundo (1). Como as demais funções descritas pelos respondentes são muito pulverizadas, não havendo alguma muito expressiva, não será dada ênfase na análise dos resultados da pesquisa.

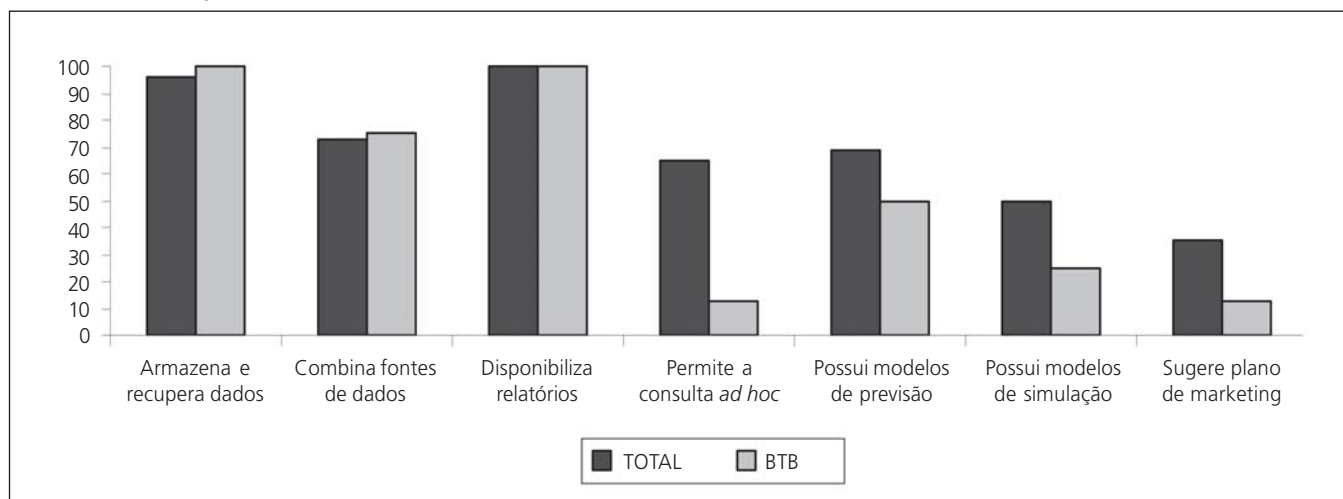
Depois disso, foi perguntando aos respondentes quais são os principais benefícios do sistema de informações de marketing para os usuários da área de marketing. Foram colocadas as dez frases a seguir e foi solicitado aos respondentes fazer um *ranking*, enumerando as alternativas de 1 a 10, sendo 1 para a mais importante e 10 para a menos importante:

- a) Armazena e recupera dados, mantendo o histórico do mercado, da marca e das atividades de marketing.
- b) Facilita o fluxo de informação entre a área de marketing e as demais áreas da empresa.
- c) Facilita o monitoramento do mercado e da marca
- d) Faz uma análise do mercado e da marca, baseado em conhecimento de marketing.
- e) Faz um diagnóstico da situação.
- f) Sugere um planejamento de marketing para melhorar o desempenho da marca.
- g) Faz recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise.
- h) Aumenta a eficiência e a efetividade da tomada de decisão em marketing.
- i) Melhora a qualidade do gerenciamento de marketing.
- j) Traz vantagem competitiva para minha empresa.

É importante mencionar que em um questionário o respondente não enumerou todas as frases: a numeração foi feita até sete. Mas todas as respostas foram consideradas para análise. O quadro a seguir mostra o número em que cada uma das frases foi considerada número 1 (mais importante) a 10 (menos importante). As frases estão representadas por letras, de A a J, conforme a listagem acima.

Assim como ocorreu na análise dos questionários da amostra completa, não houve uma grande con-

**Gráfico 3 : Funções do SIM**



Fonte: Dados da pesquisa

centração de respostas em frases específicas, apesar disso foi feita uma análise dos dados, considerando as frases mais citadas em cada uma das posições do *ranking*. Logo, a frase J foi citada como a mais importante por dois respondentes, então o principal benefício do SIM nas empresas BTB é o fato de trazer vantagem competitiva para a empresa. Em segundo lugar, as frases mais citadas foram A e H, por dois respondentes cada uma: armazena e recupera dados, mantendo o histórico do mercado, da marca e das atividades de marketing; aumenta a eficiência e a efetividade da tomada de decisão em marketing. Em terceiro lugar, estão as frases B e G, ou seja, os seguintes benefícios: facilita o fluxo de informação entre a área de marketing e as demais áreas da empresa e faz recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise.

Por outro lado, as frases mais citadas em último lugar foram a G e a I, com dois respondentes cada uma: faz recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise e melhora

a qualidade do gerenciamento de marketing. As frases G e F (sugere um planejamento de marketing para melhorar o desempenho da marca) foram consideradas as menos importantes, pois para quatro respondentes elas foram classificadas entre as três últimas posições.

O quadro a seguir lista os principais benefícios do SIM para os respondentes de empresas BTB e para os respondentes de total da amostra, assim como os benefícios menos importantes para esses dois grupos.

Ao analisar o quadro 4, percebe-se que houve uma coincidência nos benefícios considerados menos importantes, assim como no benefício J, que é considerado pelas duas amostras como um dos mais importantes: o SIM traz vantagem competitiva para as empresas. Cruzando essas respostas com a questão sobre as funções do SIM, pode-se concluir que talvez as frases G e F não sejam benefícios importantes porque o SIM das empresas não possui essas funções.

Cientes de que o SIM traz vantagem competitiva para as empresas, foi indagado qual é a principal vantagem competitiva proporcionada pelo SIM. Como foi uma pergunta aberta, foi realizada novamente a análise de conteúdo, formando-se oito categorias listadas no quadro 5 a seguir.

Ao analisar as categorias, fica claro que a principal vantagem competitiva é a informação propriamente dita, sua busca e obtenção, seu armazenamento e o fato de gerar conhecimento. Essa constatação reforça a importância da informação para a administração de marketing, inclusive em empresas do mercado industrial. Além da informação, outras categorias relevantes foram chamadas de “ações” e “resultados”, o que explicita a finalidade do investimento num sistema de informações de marketing. As vantagens competitivas categorizadas como “clientes” e “mercado”, deixam claro que as empresas que possuem um SIM tendem a ser mais orientadas para o mercado.

**Quadro 3:** Benefícios do SIM

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	2
2	2	1	1	0	1	0	0	2	1	0
3	1	2	1	0	1	1	2	0	0	0
4	1	2	0	1	0	0	0	2	2	0
5	1	1	1	0	1	0	0	1	1	2
6	1	0	1	4	1	1	0	0	0	0
7	0	1	2	1	1	1	1	0	1	0
8	0	0	1	1	1	4	0	0	0	0
9	0	1	0	0	0	0	2	2	0	2
10	1	0	0	0	1	0	2	0	2	1
TOTAL	8	8	8	8	8	7	7	8	8	7

Fonte: Dados da pesquisa

**Quadro 4:** Benefícios do SIM: BTB x Amostra total

	EMPRESAS BTB	AMOSTRA TOTAL
<b>Principais Benefícios</b>	J - Traz vantagem competitiva para a empresa A - Armazena e recupera dados, mantendo o histórico do mercado, da marca e das atividades de marketing H - Aumenta a eficiência e a efetividade da tomada de decisão em marketing	B - Facilita o fluxo de informação entre a área de marketing e as demais áreas da empresa. J - Traz vantagem competitiva para a empresa I - Melhora a qualidade do gerenciamento de marketing
<b>Benefícios menos Importantes</b>	G - Faz recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise F - Sugere um planejamento de marketing para melhorar o desempenho da marca	G - Faz recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise F - Sugere um planejamento de marketing para melhorar o desempenho da marca

Fonte: Dados da pesquisa

**Quadro 5:** Vantagem competitiva proporcionada pelo SIM

INFORMAÇÕES Ter histórico das informações Ter conhecimento do histórico de vendas internacionalmente Ajudar na busca de informações Permitir obter informações em tempo real / I nformações imediatas Informações trazem oportunidades de negócio	6
AÇÕES Nortear as ações de marketing Saber agir interna e externamente Reação com ação adequada	3
RESULTADOS Crescimento crescente e contínuo Melhorias de processos Melhorias contínuas	3
PLANEJAMENTO Melhor estratégia no mercado Prever tendências	2
CLIENTES Facilitar futuras negociações com um cliente global Ajudar na negociação com um cliente	2
MERCADO Conhecimento do mercado e dos seus nichos	2

Fonte: Dados da pesquisa

**5.4. As razões para a ausência do SIM**

Foi solicitado aos respondentes que justificassem a ausência do SIM em suas empresas, fazendo uma reflexão sobre a relevância (ou não relevância) do SIM para a organização. Algumas respostas discutiam a própria importância de um SIM e alguns respondentes não justificaram sua ausência, mas muitos respondentes justificaram claramente a ausência do SIM, e essas justificativas foram categorizadas, fazendo-se uso da análise de conteúdo. Deve-se lembrar que o SIM não está presente em 15 (65%) das empresas pesquisadas do segmento BTB.

Ao analisar o quadro acima, é possível perceber que as principais razões para a ausência do SIM nas empresas são (i) a inexistência de um departamento de marketing e (ii) a falta de investimento em ações de marketing. Relacionada a essas razões está a categoria “condições de mercado”, pois empresas que não têm concorrência, talvez não sintam a necessidade de investir em marketing ou de ter um SIM.

Outras razões para a ausência do SIM foram agrupadas nas categorias “porte da empresa” e “gestão familiar”. Esses respondentes acreditam que o fato de a empresa ser pequena faz com que não necessite ou não tenha condições de investir num SIM. Além disso, a administração familiar aparece como um impedimento para a implantação do SIM. Quanto

ao porte da empresa, o fato de ela ser grande, quer dizer transnacional, também é apontado como uma razão para a ausência do SIM em função da dificuldade de coordenação entre as subsidiárias.

O SIM é considerado um investimento alto por algumas empresas, sendo esta uma razão para sua não implantação. E a estrutura da empresa (falta de modernização de processos), assim como o fato de ter passado por constantes reestruturações também são razões apontadas pelos respondentes para a ausência do SIM.

**6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O artigo objetivou discutir o papel e a importância dos sistemas de informações de marketing para o mercado industrial, buscando ressaltar as diferenças entre esse mercado e o de bens de consumo. Na pesquisa empírica, a amostra não-probabilística por

**Quadro 6:** Razões para a ausência do SIM

AUSÊNCIA DE DEPARTAMENTO DE MARKETING E/OU DE INVESTIMENTO Não há uma área definida de marketing na empresa A empresa não vê o departamento de marketing como deveria, não investe no setor Apesar de a empresa possuir 30 anos, somente começou a se preocupar com o marketing há menos de 2 anos	4
EM PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO / IMPLANTAÇÃO NO FUTURO Está no planejamento da empresa implantar o SIM Está em fase de implantação Estão tentando implanta-lo Um SIM “informal” já existe e uma das funções do novo gerente de marketing é justamente profissionalizar a área dele e conseqüentemente instituir um SIM	4
PORTE DA EMPRESA A empresa em que atuo é pequena É uma empresa de porte pequeno	2
CONDIÇÕES DE MERCADO Falta de concorrência no passado Empresa ser única nos principais itens de distribuição, dominando atualmente o mercado	2
GESTÃO FAMILIAR Possui uma gestão familiar Empresa tradicional e familiar	2
INVESTIMENTO Um investimento alto que no momento não é possível Devido a condições financeiras restritas para investimentos nesta área	2
ESTRUTURAÇÃO / REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA Falta de modernização dos processos História cheia de fusões, ..., passou de uma empresa familiar a uma multinacional nipo-mexicana	2
EMPRESA TRANSNACIONAL Dificuldade para implantar um sistema como esse por causa das diferenças culturais e socioeconômicas que existe em cada país	1

Fonte: Dados da pesquisa

conveniência contou com 116 organizações de diversos setores de atuação, e o foco de análise desse estudo foram as 23 organizações do mercado industrial. Assim, verificou-se a existência do SIM nessas organizações, suas funcionalidades e benefícios, bem como as razões de sua ausência em empresas que não investiram no SIM.

Por meio da revisão bibliográfica e da pesquisa empírica, fica claro que atualmente o mercado industrial exige o projeto e a implementação de um SIM que ajude os profissionais de marketing a definir as estratégias e as táticas de marketing. Um bom SIM deve informar sobre metas de vendas de produtos para cada cliente ou grupo de clientes, a satisfação e retenção de clientes, a penetração e a lucratividade das contas, a criação de valor e a diferenciação com relação aos concorrentes, entre outras informações. O papel central da informação de marketing para a gestão de organizações industriais fornece a base para a adoção de alguma forma de coleta, análise e distribuição dessa informação na organização.

Entretanto, muitos ainda acreditam que o SIM esteja associado a bens de consumo de massa, embora o volume de transações de bens e serviços industriais seja maior. Os dois mercados são diferentes e, sem dúvida, o mercado industrial tem peculiaridades que devem ser consideradas na construção de um SIM. Mas essas diferenças não devem inibir o investimento no SIM, muito ao contrário, devem ser compreendidas para que o SIM seja mais funcional, e portanto capaz de trazer vantagem competitiva para a organização.

A pesquisa empírica revelou que a presença do SIM foi maior nas empresas BTB (35% possuem SIM) do que nas empresas de bens de consumo de massa, governamental e de serviços. Apesar dessa maior presença, o SIM nas empresas BTB foi considerado inferior do que o SIM das demais empresas. Isso porque nenhum respondente do segmento BTB acredita que o SIM de sua empresa seja ótimo e o percentual de respondentes desse segmento que consideram o SIM regular é o dobro do percentual do total de empresas. Esse resultado deve-se ao fato de os respondentes do segmento BTB acreditarem que as informações são insuficientes ou não estão interligadas, o sistema está desatualizado e não permite analisar o ambiente externo e a concorrência. Ou seja, falhas na base do próprio sistema. Portanto, melhorar a qualidade do SIM é uma oportunidade no mercado industrial.

Além disso, deve-se ressaltar que, no que tange as funções, o SIM das empresas BTB da amostra pesquisada

é mais restrito do que das demais empresas, uma vez que as funções de consultas *ad hoc*, modelos de simulação e previsão e sugestão de plano de marketing estão bem menos presentes nos SIM do mercado industrial.

Quanto aos benefícios do SIM, foi interessante notar que tanto no segmento BTB quanto no total da amostra pesquisada, acredita-se que o SIM traga vantagem competitiva para a empresa. Para os respondentes do BTB, outros benefícios importantes do SIM são: aumentar a eficiência e a efetividade da tomada de decisão em marketing e armazenar e recuperar dados, mantendo um histórico. Os benefícios menos importantes foram coincidentes na amostra do BTB e na amostra total, provavelmente porque os sistemas sequer contam com essas funções: fazer recomendações de atividades de marketing para cada oportunidade detectada na análise e sugerir um plano de marketing para melhorar o desempenho da marca. Sendo assim, apesar de já terem sido concebidos SIM que permitem essas funcionalidades (WIEREGAN, BRUGGEN, 2000), elas ainda não estão presentes em muitos sistemas e, portanto, são realizadas pelos funcionários que utilizam o sistema como fonte e análise de informações.

Com base no estudo realizado, percebe-se que a principal vantagem competitiva do SIM para as empresas do segmento BTB é a informação propriamente dita, sua busca e obtenção, seu armazenamento e o fato de gerar conhecimento. Esse fato reforça a importância da informação para a administração de marketing nas empresas do mercado industrial.

Para finalizar as considerações sobre o estudo, devem-se mencionar as principais razões apontadas para ausência do SIM, dado que o SIM não está presente em 65% das empresas pesquisadas do segmento BTB. Observou-se que há casos em que o SIM está em fase de implantação, mas as principais razões para sua ausência são: a inexistência de um departamento de marketing e a falta de investimento em ações de marketing, bem como a inexistência de concorrência, isto é, empresas monopolistas. Dessa forma, para que uma empresa no mercado industrial tenha interesse em investir num SIM, ela precisa no mínimo ser orientada para o mercado e, portanto, acreditar que deve investir na área de marketing.

Por fim, a análise dos resultados da pesquisa empírica evidencia a importância do SIM para o mercado industrial, chegando-se a obter vantagem competitiva por meio do sistema. Logo, recomenda-se às em-

presas, que atuam nesse setor, que invistam na implantação de um SIM formal, integrado e contínuo.

Cientes das limitações da utilização de uma amostra não-probabilística por conveniência, os pesquisadores recomendam que nas próximas pesquisas sobre o tema sejam utilizadas amostras representa-

tivas da população de empresas situadas no Brasil, sugerindo cortes mais claros entre o mercado industrial (bens e serviços) e o mercado de bens e serviços de consumo. Assim, seria possível realizar uma análise mais completa sobre o SIM nos dois mercados, apontando-se as diferenças relevantes entre eles.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, J.C.; CARPENTER, G.S.; NARUS, J. A. Como gerenciar as ofertas de mercado nos segmentos empresariais. In: IACOBUCCI, D. (org.) *Os desafios de marketing: aprendendo com os mestres da Kellogg Graduate School of Management*. São Paulo: Futura, 2000.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BINGHAM, F. G. *Business to business marketing management*. Estados Unidos: Richard D. Irwin, Inc., 1990.
- COOPER, D.R.; SCSHINDLER, P.S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- COREY, R. *Industrial marketing: cases and concepts*. New York: prentice Hall, 1991.
- COX, D. F.; GOOD, R. E. *How to build a marketing information system*. *Harvard Business Review*, v. 45, n. 3, p. 145-54, may/june 1967.
- DUCKER, William H. *Research is also vital for business marketers*. *Marketing News*, v. 27, n. 19, p. 17, sep 1993.
- ECKLES, Robert W. *Business marketing management: marketing of business products and services*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1990.
- HAIR, J. et al. *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HUTT, M. D.; SPEH, T. W. *Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets*. 8.ed. Ohio: Thomson South-Western, 2004.
- KIMBALL, P. M. *Marketing information systems: creating competitive advantage in the information age*. Boston: Boyd & Fraser Publishing Company, 1996.
- KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KRISHNAMURTHI, L. Estratégias e táticas de estabelecimento de preços. In: IACOBUCCI, D. (org.) *Os desafios de marketing: aprendendo com os mestres da Kellogg Graduate School of Management*. São Paulo: Futura, 2000.
- LEE, D.D. *Industrial marketing research*. Westport, CT: Technomic Publishing Co. Inc., 1978. *apud* ECKLES, Robert W. *Business marketing management: marketing of business products and services*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1990.
- LILIE, G. L.; RANGASWAMY, A. *The marketing engineering imperative: introduction to the special issue*. *Interfaces*, n. 3, p. S1-S7, maio/jun. 2001.
- MAYROS, V.; WERNER, D. M. *Marketing information systems: design and applications for marketers*. Radnor: Chilton Book Company, 1982.
- MOREIRA, José Carlos. *Marketing industrial*. São Paulo: Atlas, 1989.
- RICHARDSON, R.J. et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SHAPIRO, B.P.; BONOMA, T.V. *How to segment industrial markets*. *Harvard Business Review*, p.1-8, may/june 1984.
- SHAPIRO, B.P.; RANGAN, V.K.; MORIARTY, R.T.; ROSS, E.B. Manage customers for profits (not just sales). *Harvard Business Review*, p. 1-10, oct./sep. 1987.
- SILVA, Newton Siqueira da. *Contribuição para a avaliação da eficácia dos sistemas de informação de marketing: uma pesquisa exploratória*. São Paulo, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.
- SILVA, A.M.J. *Cadeia de valores: qualidade e preços ainda fazem a diferença na competitividade, desde que o produto final agregue resultados ao cliente*. *Metalurgia & Materiais*, p. 534-8, ago. 2002.
- SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. *Marketing empresarial, industrial e de serviços*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- TALVINEN, J. M. *Information systems in marketing: identifying opportunities for new applications*. *European Journal of Marketing*, v. 29, n.1, p. 8-26, 1995.
- WIERENGA, B.; BRUGGEN, G. V. *Marketing management support systems: principles, tools and implementation*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 2000.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.