

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Marcela Zarbock Jochims**

**SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE MARKETING: CONCEITOS E  
PRÁTICAS**

**Porto Alegre  
2008**

**Marcela Zarbock Jochims**

**SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE MARKETING: CONCEITOS E  
PRÁTICAS**

**Trabalho de conclusão de curso de  
graduação apresentado ao Departamento de  
Ciências Administrativas da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para a obtenção do grau de Bacharel  
em Administração.**

**Orientador: Prof. Antônio Carlos Gastaud Maçada**

**Porto Alegre  
2008**

**Marcela Zarbock Jochims**

**SISTEMAS DE INFORMAÇÃO DE MARKETING: CONCEITOS E PRÁTICAS**

**Conceito final:**

**Aprovado em ..... de .....de .....**

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. .... - Instituição**

\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. .... - Instituição**

\_\_\_\_\_  
**Orientador - Prof. Dr. Antônio Carlos Gastaud Maçada - Instituição**

## **RESUMO**

O presente trabalho analisou o uso do SIM em supermercados da cidade de Porto Alegre, identificando os sistemas atualmente utilizados, as fontes de informação e os principais usuários dessas informações. Este trabalho é caracterizado como uma pesquisa qualitativa e o método utilizado para o desenvolvimento da investigação é o estudo de caso que foram elaborados baseados em duas organizações representativas do setor de supermercados. As entrevistas, utilizando um roteiro de perguntas semi-estruturadas, foram realizadas com executivos de marketing das organizações selecionadas. Também foram realizadas análises nos documentos e observações nas organizações. Os resultados obtidos mostram os vários meios como o SIM é utilizado nas organizações do ramo, porém o mesmo não é encontrado com essa terminologia ou proposta teórica utilizada pelo estudo.

**Palavras-Chave: Sistemas de Informação de Marketing e Supermercados.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1- Funções de um Sistema de Informação.....</b>	<b>19</b>
<b>Quadro 1- Informações necessárias à administração de marketing.....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 2- Modelo de sistema de informações de marketing.....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 3- Modelo de SIM de Minciotti.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 4- SIM e seus componentes.....</b>	<b>31</b>
<b>Figura 5- Modelo de sistema de informações de marketing.....</b>	<b>33</b>
<b>Tabela 1- Grau de importância das informações recebidas pelas ferramentas, relatórios e sistema.....</b>	<b>45</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA</b> .....	<b>10</b>
<b>3 CONTEXTO</b> .....	<b>12</b>
<b>4 OBJETIVOS</b> .....	<b>15</b>
4.1 OBJETIVO GERAL .....	15
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	15
<b>5 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
5.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO .....	16
5.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO .....	17
5.3 MARKETING E INFORMAÇÃO .....	21
<b>5.3.1 Marketing</b> .....	<b>22</b>
<b>5.3.2 Informação de Marketing</b> .....	<b>23</b>
<b>5.3.3 Fontes de Informação de Marketing</b> .....	<b>25</b>
5.4 O SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE MARKETING (SIM).....	26
<b>5.4.1 Modelos sobre SIM</b> .....	<b>28</b>
5.4.1.1 O Modelo SIM de Kotler .....	28
5.4.1.2 O Modelo SIM de Minciotti .....	29
5.4.1.3 O Modelo SIM de Mattar e Santos .....	30
<b>5.4.2 Difusão do Uso dos SIM</b> .....	<b>32</b>
5.5 MODELO SIM A SER UTILIZADO NA PESQUISA.....	33
<b>6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>34</b>
6.1 MÉTODO DE PESQUISA .....	34
6.2 PRINCIPAIS ETAPAS DO MÉTODO DE PESQUISA.....	37
<b>6.2.1 Instrumento de Pesquisa</b> .....	<b>37</b>
<b>6.2.2 Análise dos dados</b> .....	<b>38</b>
6.3 DESENHO DE PESQUISA .....	38
<b>7 ANÁLISE E RESULTADOS</b> .....	<b>40</b>
7.1 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A PESQUISA DE CAMPO	40

7.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	41
<b>7.2.1 O Caso Piloto .....</b>	<b>41</b>
<b>7.2.2 O Case da Central A.....</b>	<b>43</b>
7.2.2.1 Responsabilidades do entrevistado e existência do SIM na Organização	43
7.2.2.2 Dados utilizados para tomada de decisão.....	44
7.2.2.3 Decisões tomadas e dos fatores que influenciam a mesma.....	46
7.2.2.4 Vendas realizadas pela Web na central A.....	47
7.2.2.5 Informações originadas nas lojas da rede .....	48
<b>8 CONCLUSÕES .....</b>	<b>51</b>
8.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	52
8.2 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	53
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO 1 – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No agitado mercado no qual estamos inseridos, as empresas se conscientizam cada vez mais da necessidade de acompanhar constantemente os fatos que ocorrem tanto no ambiente interno como no externo, abrangendo alterações de natureza econômica, social, política ou tecnológica. Dispor de um conjunto adequado de informações externas e combiná-lo com o que se conhece sobre o ambiente interno constitui o grande desafio na montagem de um Sistema de Informação de Marketing - SIM (KOTLER, 1992). Empresas com melhores sistemas de informações obtêm uma vantagem competitiva, pois a empresa pode escolher melhor os seus mercados, desenvolver melhores ofertas e executar melhor seu planejamento de marketing.

Enquanto constituindo uma ferramenta de apoio aos decisores de marketing das empresas, são pressupostos essenciais: o conhecimento destes sistemas, suas proposições teóricas e quais os requisitos necessários a serem determinados e especificados em se tratando da sua concepção. O fundamental é identificar e disponibilizar o que é relevante, sem a empresa se perder no grande volume de dados e informações que surgem durante a sua concepção (FREITAS E TRAHAND, 1993). Empresas competitivas estudam as necessidades de informações de seus gerentes e projetam seus SIM de modo a satisfazer a essas necessidades, criando assim um rico fluxo de informação e agregando valor a toda essa informação.

Esse sistema é constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos para a coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações necessárias de maneira precisa e oportuna para os que tomam decisões de marketing. Para realizar a sua análise, planejamento, implantação e controlar responsabilidades, os gerentes de marketing precisam de informações sobre os acontecimentos no ambiente de marketing. O papel do SIM é avaliar as necessidades de informação da gerência, obter as informações necessárias e distribuir essas informações de maneira oportuna.



Segundo Kotler (1992, p.134) “é difícil encontrar executivos de empresas que estejam satisfeitos com as suas informações de marketing” e suas principais reclamações têm sido:

- insuficiência de informação de marketing do tipo correto;
- há muita informação errada em marketing;
- a informação de marketing fica tão dispersa na empresa, que se faz muito esforço para localizar os fatos simples;
- algumas vezes os colaboradores escondem a informação de marketing, ao perceberem que ela refletirá desfavoravelmente no empenho (ou no futuro) deles;
- informações importantes, quando chegam, chegam muito atrasadas para serem úteis; e, por fim,
- é difícil saber se uma informação é exata.

É evidente que a qualidade da informação é um dos componentes que irá determinar a qualidade da decisão tomada. Se todos os colaboradores estiverem conscientes disso e trabalharem no sentido de buscar as informações que realmente interessam, proporcionando recursos adequados para sua execução, os resultados poderão ser alcançados.

Oliveira (1999) expõe algumas características que a informação deve ter para ser valiosa para o tomador de decisão:

- Propósito ou finalidade
- Modo ou formato de transmissão
- Frequência de transmissão
- Condição determinística ou probabilística
- Custo
- Valor
- Validade

Com tudo isso, seja no lançamento de um produto ou no reposicionamento de um antigo, muitos são os aspectos que devem ser contemplados pelos tomadores de decisão em marketing das empresas. Desde a existência de

mercado potencial até o preço final do produto, há uma gama imensa de dados e informações a serem consideradas, que podem variar desde uma análise demográfica, um mapeamento de custo, até uma complexa análise de concorrência.

São várias as propostas teóricas sobre o SIM, encontradas na literatura e que visam determinar os requisitos necessários à sua realização (FREITAS, BRONGER e CALDIERARO, 1994).

Esse sistema adequado, não fornece garantia total para o sucesso do produto, mas espera-se que ele cumpra a função de minimizar os riscos de insucesso. Uma primeira idéia sobre o SIM, apresentada por Freitas e Caldieraro (1996), baseava-se no modelo proposto por Kotler (1992, p. 135) e seu objetivo principal deveria ser o fornecimento de informações aos homens de marketing, sobre todo o ambiente de marketing. Ele deveria ter características intermediárias entre os “Sistemas de Provimento de Informação” e os “Sistemas de Apoio à Decisão” (WHETERBE, 1987, p. 51); deveria também possuir características que assegurassem alto grau de utilidade e de facilidade de uso para diminuir a possibilidade de rejeição por parte dos usuários (FREITAS, 1993).

O ideal na constituição de um novo sistema é estimular a participação ativa dos usuários finais para a obtenção de um produto que se aproxime o máximo possível das reais necessidades da empresa, e minimizar as possíveis resistências à sua implantação.

O foco dessa implantação deve estar centrado em auxiliar principalmente o processo de busca de informação e o processo de avaliação de soluções possíveis. Preferencialmente os SIM devem contemplar informações dinâmicas (que mudem com frequência ao longo do tempo), as quais justificam o esforço a ser empregado em sistematizá-las e formalizá-las. As informações contempladas pelo SIM devem ser aquelas importantes para uma organização que visa o cliente institucional.

## 2 JUSTIFICATIVA

A literatura corrente sobre marketing proporciona um referencial teórico sobre o SIM, suficientemente constituído para encorajar investimentos visando estabelecer e operacionalizar tais estruturas.

Além disso, sabe-se que hoje há condições tecnológicas bastante propícias para uma efetiva implantação do SIM. Há também relatos, segundo Donatah (1994) de utilização prática mostrando que há uma tendência à crescente utilização dos SIM.

Este referencial teórico é obviamente necessário. Contudo, permanece o relativo desconhecimento científico sobre detalhes da aplicação dos SIM, devido ao ainda reduzido número de casos práticos analisados e relatados de forma sistematizada no Brasil.

Donatah (1994, p.1) sobre isso, diz:

Se não há mais dúvidas quanto à presença e à tendência crescente de utilização dos SIM, permanece a percepção de que ele ainda é uma disciplina nascente em muitas empresas, onde projetos desta natureza enfrentam significativos obstáculos organizacionais e incredulidade da gerência.

Este relativo desconhecimento dos aspectos inerentes à operacionalização práticas dos SIM permite algumas interrogações:

- Os modelos teóricos sobre SIM são suficientes para servir como referência segura a sua operacionalização?
- A abordagem de apoio total ao decisor de marketing, transformando-o num analista das informações fornecidas pelo SIM é factível e adequada?

O presente estudo une dois enfoques: sistemas de informação com o marketing e justifica-se pela necessidade de se conhecer um pouco mais sobre aspectos práticos dos SIM nos supermercados.

A questão de pesquisa que norteia este trabalho é: como são praticados os conceitos de Sistema de Informação de Marketing em redes de supermercados? A relevância do estudo pode ser referida ao fato de não terem sido localizados

estudos, com esta abrangência, no contexto gaúcho e brasileiro. Portanto, será realizada uma pesquisa qualitativa para obtenção de informações que viabilizem uma análise do SIM nesse ramo na cidade de Porto Alegre.

### 3 CONTEXTO

O objetivo deste tópico é fazer uma reflexão sobre o setor supermercadista brasileiro, onde será desenvolvida a pesquisa, relatando sua origem e seu desenvolvimento, sua atual estruturação, visando uma melhor compreensão da necessidade dos SIM nesse setor.

Segundo a Grande Enciclopédia Larousse Cultural (1999), o supermercado pode ser caracterizado como “uma loja que ocupa uma grande área e oferece um grande sortimento de produtos, com predominância de produtos alimentícios e que funciona pelo sistema de auto-serviço”. De acordo com o Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (1993), o supermercado é uma “grande loja de auto-serviço onde se vendem gêneros alimentícios, bebida, artigos de limpeza doméstica, etc”.

Angelo e Silveira (2003) caracterizam os supermercados como estabelecimentos varejistas, nos quais se revende ampla variedade de produtos, utilizando-se do sistema de auto-serviço, no qual os clientes escolhem mercadorias expostas em gôndolas, *displays*, balcões e balcões refrigerados, sem a necessidade de vendedores, e realizam os pagamentos em *check-outs*, localizados na saída das lojas.

Todas essas definições, embora com algumas diferenças em seu conceito, podem remeter à seguinte característica fundamental dos supermercados: o sistema de auto-serviço, no qual o cliente escolhe os produtos que deseja adquirir, sem necessidade de ajuda de funcionários, transportando-os ao caixa.

Embora o supermercado seja um estabelecimento presente em todos os países, e até mesmo em quase todas as cidades de grande, médio e pequeno porte, e ser considerado um dos setores da economia brasileira que mais se modernizaram nas últimas décadas, sua criação e seu desenvolvimento podem ser considerados recentes. O primeiro supermercado surgiu nos Estados Unidos na década de 30 do século passado.

A evolução dos supermercados ao longo das últimas décadas vem imprimindo forte ritmo de desenvolvimento do setor e, particularmente nos últimos

anos, percebeu-se uma crescente competitividade entre as lojas, fato que vem exigindo alternativas criativas e eficientes para a sobrevivência e a diferenciação dos negócios.

O ramo supermercadista em âmbito nacional é composto por 19 mil empresas, porém as 5 principais redes atuantes no Brasil detêm 38,1% do faturamento anual de R\$ 60 bilhões de reais do setor supermercadista brasileiro (DIEESE, 2003). No estado do Rio Grande do Sul, até o início do Plano Real, em 1994, tinham-se as redes Dosul, Zottis, Nacional, Econômico, Zaffari, Carrefour e Real, entre os grandes supermercados de Porto Alegre, sendo o consumidor disputado por um maior número de redes. Hoje, todas essas empresas, com exceção do Carrefour e Zaffari, foram compradas pelo grupo português Sonae, que posteriormente foi adquirida pelo grupo Wal Mart (LUKIANOCENKO, 2002).

O avanço dos grandes grupos na área de supermercados faz com que o consumidor porto-alegrense seja, em sua maioria, cliente de apenas três gigantes do varejo, uma vez que as pequenas redes locais estão sendo absorvidas. As três maiores empresas Sonae, Zaffari e Carrefour respondem por 90% do faturamento do setor na Capital e são responsáveis por cerca de 55% da receita estadual, segundo a Associação Gaúcha de Supermercados.

A rede gaúcha Zaffari, em 2004, conseguiu entrar para o seleto grupo das cinco maiores redes brasileiras, embora sua distância da primeira colocada seja enorme, tendo a companhia Zaffari um faturamento de R\$ 1,2 bilhão e a CBD (Pão de Açúcar) de R\$ 15,4 bilhão, conforme Lukianocenko (2002).

A grande mudança, em termos de aquisição registrada por este segmento, ocorrida em 2006 foi a entrada da gigante Wal Mart que assumiu o primeiro lugar no ranking do Estado, quando incorporou a rede portuguesa Sonae e o segundo lugar no ranking nacional. Estas mudanças possibilitam redução nos custos de transação e operação com economias de escala e de escopo, facilitando o surgimento dos oligopólios. O avanço da informática e sistemas proporciona as empresas melhores e mais eficientes meios de gerenciamento da informação, das preferências do cliente, do controle de estoques, de logística, dos fluxos de

entrada e saída de recursos financeiros e utilização de meios de pagamentos imediatos, que minimizam perdas.

A partir dos dados expostos, o entendimento da gestão da informação se faz essencial, para que os dados obtidos desse ramo de atividade possam ser transformados em informação, e se bem geridos trazer algum tipo de vantagem competitiva para a organização.

## 4 OBJETIVOS

Neste capítulo serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho.

### 4.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o uso do Sistema de Informação de Marketing no setor supermercadista de Porto Alegre.

### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os sistemas utilizados pela empresa e as suas funcionalidades;
- Identificar as fontes e os usuários de informação de marketing;
- Analisar a aplicação do uso do SIM no ramo supermercadista de Porto Alegre;
- Propor sugestões que podem tornar viável a aplicação do SIM, bem como as vantagens competitivas que podem ser alcançadas, por meio desse sistema, pelas organizações participantes da pesquisa.



## 5 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são discutidos elementos que compõem o referencial teórico considerado pelo estudo. Considerou-se relevante e oportuno discutir alguns pontos anteriores ao SIM, como os conceitos de informação e gestão da informação. Após, serão apresentados os principais conceitos sobre marketing, sistemas de informação e sistemas de informação de marketing, referências essenciais para visualizar o tema em análise.

### 5.1 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Todas as empresas, grandes ou pequenas, precisam de uma política de informação. Os dados da organização são um recurso importante, que precisam ser organizados. É preciso estabelecer regras sobre como esses dados serão organizados e armazenados, e quem terá permissão para vê-los ou alterá-los.

Segundo Laudon e Laudon (2007), uma política de informação especifica as regras para compartilhar, disseminar, adquirir, padronizar, classificar e inventariar a informação. A política de informação elabora procedimentos e responsabilidades específicas, determinando quais usuários e unidades organizacionais compartilham a informação, para onde ela pode ser distribuída e quem é responsável por sua atualização e manutenção.

Laudon e Laudon (2007, p. 156) consideram que em uma grande organização:

O planejamento e o gerenciamento da informação como um recurso corporativo requer uma função formal de administração de dados. O gerenciamento de dados é responsável pelas políticas e procedimentos específicos pelos quais os dados podem ser gerenciados como recurso organizacional. Essas responsabilidades incluem desenvolvimento da política de informação, planejamento de dados, supervisão do projeto lógico de banco de dados e do

desenvolvimento do dicionário de dados e monitoração de como os especialistas em sistema de informação e grupos de usuários finais utilizam os dados.

Uma grande organização também costuma ter um grupo de gerenciamento e projeto de banco de dados, dentro da divisão corporativa de sistemas de informação responsável por definir e organizar a estrutura e o conteúdo do banco de dados, e também por sua manutenção. Em estreita colaboração com os usuários, o grupo de projeto determina o banco de dados físico, as relações lógicas entre os elementos e as regras de acesso e procedimentos. As funções que o grupo representa são chamadas de gerenciamento de banco de dados, segundo Laudon e Laudon (2007).

Desta forma a informação correta e prontamente acessível apresenta-se como fator crucial para um bom desenvolvimento das atividades relacionadas às análises dos ambientes interno e externo e do planejamento das ações responsivas e ou proativas das empresas frente às diversas demandas do negócio. Os sistemas de informação, responsáveis pelo gerenciamento das informações adquirem um papel fundamental na obtenção dessa informação correta e pronta para uso, se fazendo necessário um capítulo para estudo dos mesmos.

## 5.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

O conceito de sistema pode ser entendido como um grupo de elementos inter-relacionados ou em interação, que forma um todo unificado (O'BRIEN, 2004).

Assim, os exemplos de sistemas podem ser encontrados nas ciências físicas, biológicas e químicas, como o sistema solar, o sistema biológico do corpo humano, o sistema tecnológico de uma refinaria de petróleo, afirma O'Brien (2004). Bio (1996) distingue as formas de sistema, que podem ser fechados ou

abertos, sendo o primeiro referente às máquinas, relógios, etc. e o segundo aos sistemas biológicos e sociais: o homem, a organização, a sociedade.

Bio (1996, p.18) entende que na administração os sistemas abertos em um ambiente que a empresa vivencia são essencialmente dinâmicos; o sistema organizacional tem que responder eficazmente às pressões exercidas pelas mudanças contínuas e rápidas do ambiente.

A definição de sistema de informação segundo O'Brien (2004, p.6) é “ um conjunto organizado de pessoas, *hardware*, *software*, rede de comunicação e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização”.

Sistema de Informação é a expressão utilizada para descrever um sistema automatizado (que pode ser denominado como Sistema de Informação Computadorizado), ou mesmo manual, que abrange pessoas, máquinas, e/ou métodos organizados para coletar, processar, transmitir e disseminar dados que representam informação para o usuário. Para Laudon e Laudon (2007, p.9):

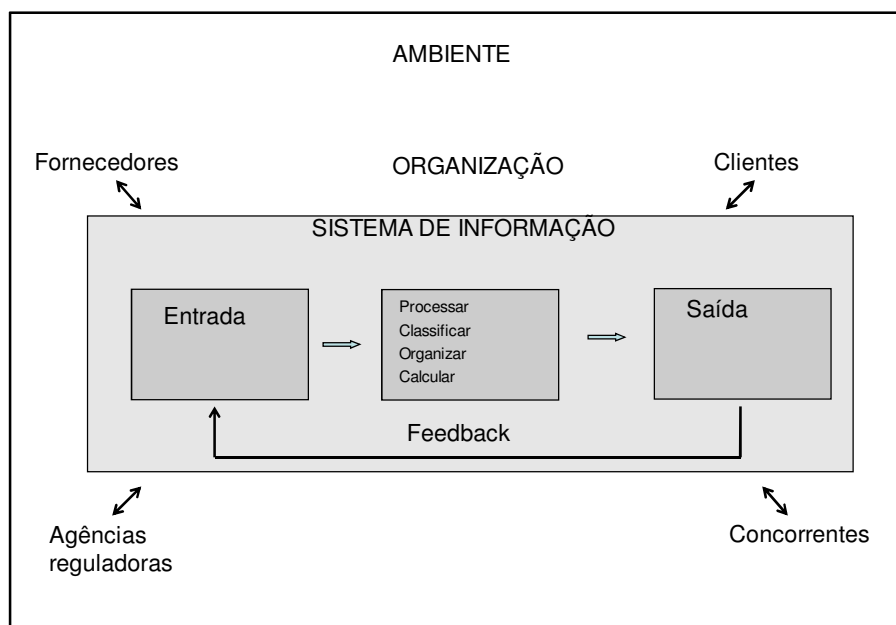
Um sistema de informação pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processa, armazenam e distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização.

Além de esses sistemas darem apoio à tomada de decisão, à coordenação e ao controle, eles auxiliam os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos, criar novos produtos, receber uma informação objetiva e bem apresentada.

Os sistemas de informação podem conter diversos tipos de informação como dados de colaboradores, clientes, mercados, locais e itens significativos para a organização ou para o ambiente que a cerca. No caso, informação quer dizer dados apresentados em forma significativa e útil para os seres humanos. Dados, ao contrário, são seqüências de fatos brutos que representam eventos que ocorrem nas organizações ou no ambiente físico, antes de terem sido organizados e arranjados de uma forma que as pessoas possam entendê-los e usá-los.

Há, sobretudo, três atividades em um sistema de informação que produzem as informações que as organizações precisam para tomar as decisões, controlar operações, analisar problemas e criar novos produtos ou serviços. São elas: a entrada, o processamento e a saída. A entrada corresponde ao conjunto de dados brutos do ambiente interno e externo a organização. O processamento corresponde às modificações realizadas sobre os dados de entrada e à elaboração dos resultados. A saída corresponde à transferência de informações processadas aos gerentes e ou colaboradores que farão uso das mesmas. Somente os usuários da informação é que são capazes de fornecer *feedbacks* sobre melhorias ou correções no estágio de entrada, pois são eles que fazem uso das informações obtidas. O *feedback* serve para determinar se um sistema está se encaminhando para a realização das metas impostas.

Abaixo podemos ver uma ilustração desse sistema, que contém informações sobre uma organização e o ambiente que a cerca. Fatores ambientais, como clientes, fornecedores, concorrentes, acionistas e agências reguladoras, interagem com a organização e seus sistemas de informação.



**Figura 1 – Funções de um Sistema de Informação**

Fonte: (Laudon e Laudon, 2007, p.10)

No contexto do estudo, podemos comparar informações e dados nos supermercados, objeto de estudo. As caixas dos supermercados registram milhões de dados, tais como códigos de barras que descrevem cada produto. Esses dados podem ser somados e analisados, a fim de fornecer informações significativas, como o número total de sabonetes vendidos em uma determinada loja, as marcas que estão sendo vendidas mais rapidamente ou a quantidade total gasta naquela marca de sabonete naquela loja ou região de vendas.

A coleta de dados serve à produção de determinada informação e esta é a razão de ser do sistema. O valor da informação está ligado à capacidade de modificar o estado de conhecimento do usuário, ou ainda, de ser capaz de apoiar uma ação por meio da redução do risco ligado à incerteza ambiental. A variabilidade das informações também pode ser incluída nos aspectos de valor da informação em razão da sua utilidade para o usuário. Relatórios gerenciais são bons exemplos de informações com valor mais alto daqueles que relatam fatos costumeiros.

Portanto, o propósito da informação é capacitar uma organização a alcançar seus objetivos pelo uso eficiente de seus outros recursos, isto é, pessoas, materiais, máquinas, dinheiro e outros ativos.

Em sentido único, a idéia de eficiência é expressa na relação entre inputs e outputs. As finalidades de um sistema de informações gerenciais são: auxiliar nas decisões, gerar banco de informações e auxiliar na identificação de problemas. Para a utilização do sistema de informações gerenciais, é necessário entender o significado das informações, o valor das informações, a forma e conteúdo das informações (AQUINO, 1999).

Assim o gestor pode diminuir as incertezas e tomar as decisões mais corretas, baseadas em dados consistentes. Um sistema de informação deve basear-se nas necessidades dos seus clientes internos e externos.

Nesse sentido, O'Brien (2004) revela que os sistemas de informação desempenham três papéis vitais em qualquer tipo de negócio: apoio às operações; apoio às tomadas de decisões gerenciais; e, apoio às estratégias em busca de vantagem competitiva.

Não obstante, marketing e informação estão ligados de uma forma tão forte que sem informação não há a menor possibilidade de se praticar o marketing. Com isso, começamos a explorar no capítulo seguinte esses dois universos e suas interligações.

### 5.3 MARKETING E INFORMAÇÃO

A informação torna-se um recurso cada vez mais importante no dia a dia das empresas principalmente para a área de marketing. Segundo Freitas (1993, p.45) não há gestão possível sem informação. A atividade de marketing não foge a esta regra, demandando de forma intensa informação. Os homens de marketing precisam ter informação para fazer boas decisões envolvendo as variáveis do composto de marketing. Um grande desafio aos homens de marketing é como utilizar e gerenciar informação descritiva e prescritiva eficientemente na tomada de decisão e solução de problemas de marketing.

A dependência das atividades de planejamento e controle de marketing em relação à informação é grande. As decisões de marketing são tomadas em ambiente complexo e em contínua mudança, pois há dificuldade de tomar decisão, representando enormes riscos que poderão ser reduzidos à medida que houver informações adequadas tanto em quantidade quanto em qualidade.

Para entendermos melhor essa profunda relação, vamos começar pelos conceitos e definições de marketing.

### 5.3.1 Marketing

Inúmeras são as definições de marketing, decorrentes por sua vez da ampla sistematização já realizada sobre o assunto. Para Kotler (1992, p.32): “Marketing é um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas”.

De qualquer forma, o conceito central por trás destas definições é de que marketing está diretamente ligado a tudo o que atinge os clientes da organização, ou mais amplamente, marketing está diretamente ligado ao ambiente externo da organização.

Nas últimas décadas, a importância crescente dos consumidores e do ambiente externo tem levado a uma alteração do objetivo mestre da organização, quer dizer da oferta de produtos para o relacionamento criativo e produtivo com seu ambiente, causando, com esta perspectiva, profundas mudanças nas atividades de negócio da organização.

Já na década de cinquenta do século XX, Peter Drucker (*apud* Blattberg 1984, p.167) pondera sobre esta significativa importância dos clientes e sobre o papel do marketing:

Existe apenas uma definição válida de propósito de negócio: criar consumidores satisfeitos [...] marketing é tão básico, que ele não é uma atividade especializada particular, ele é a alma do negócio visto do ponto de vista do resultado final, que é do ponto de vista do consumidor.

Esta amplitude de definição sustenta a idéia de que marketing não é uma função estanque da empresa e, portanto, não pode ser uma área de poucos especialistas. Todos os agentes da organização devem se incumbir da responsabilidade de desenvolver e distribuir valor aos clientes.

Isto tudo significa mudar o paradigma de manipulação do cliente para o relacionamento participativo com o cliente; ou seja, o contato com o cliente não é um evento isolado, mas parte de um processo maior que envolve a busca contínua de sua satisfação e *feedback*, integrando-o à empresa. Significa,

também, a monitorização e até mesmo a antecipação continuada dos movimentos das forças competitivas de forma a responder em tempo hábil aos desafios emergentes

É a prática do marketing, e não o conceito em si, que oportuniza o sucesso ou o fracasso empresarial. O fenómeno crescente da competitividade e o aumento das possibilidades que se apresentam aos homens de marketing (propaganda, *telemarketing*, *internet*, tecnologia, *design*, etc) torna cada vez mais complexo o trabalho dos homens de marketing e o alcance do bom desempenho empresarial.

### **5.3.2 Informação de Marketing**

Uma vez que a função de marketing situa-se numa posição de fronteira muito próxima ao ambiente externo da organização, os tipos de problemas de decisão que os homens de marketing se deparam e os tipos de informação que eles necessitam são muito variados e extremamente dinâmicos.

Marshall (1996) elaborou uma relação sobre as informações necessárias à administração de marketing, registradas no Quadro 1 a seguir:



<b>Necessidade de informações típicas -&gt; do ambiente externo</b>	<b>Informações sobre estratégia e composto de marketing</b>	<b>Necessidade de informações típicas do ambiente interno</b>
<b>Competidores</b> Participação de mercado Produtos Estrutura de Custos Estrutura Industrial	<b>Mercados</b> Segmentos Tamanho Características	<b>Logística de entrada</b> Fornecedores Preço interno Custos de armazenamento
<b>Tecnologia</b> Produtos Produção Comunicação Sistemas de Informação	<b>Sistema de distribuição</b> Força de vendas Lojas Logística de transporte Atacado	<b>Logística de saída</b> Custos de transporte Custos de armazenamento
<b>Clientes</b> Padrão de compra Demografia Aspectos psicológicos Necessidade de produtos Satisfação	<b>Política de promoção</b> Mídias Conteúdo da propaganda Promoção de vendas Relações Públicas	<b>Operações</b> Custos de Manufatura Inventário Produtos acabados Flexibilidade Custo de retrabalho
<b>Economia</b> Tendências de emprego Projeções econômicas Poder aquisitivo Tendências de taxas de juros Taxas de câmbio	<b>Política de preços</b> Preços Condições de financiamento Margem	<b>Vendas</b> Venda de Produtos Comissões Área geográfica Canal de atacado Canal de varejo
<b>Política</b> Leis Ameaças Eleições Agências reguladoras Decisões judiciais	<b>Serviços ao cliente</b> Treinamento Retorno de produtos Garantias	<b>Serviços ao cliente</b> Custos Requisições Preocupações
<b>Aspectos sócio culturais</b> Papéis e valores Religião e crenças	<b>"Design" de produtos</b>	

**Quadro 1 – Informações necessárias à administração de marketing**

Fonte: Marshall (1996 p.168)

### 5.3.3 Fontes de Informação de Marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2003), as informações de marketing provêm de múltiplas fontes, externas e internas à organização, sendo difícil enumerá-las dado seu grande número.

Contudo podemos enumerar algumas das principais fontes de informação de marketing tais como: rumores, livros e periódicos, pessoas da empresa e externas (amigos, colegas, consultores, clientes e outros), pesquisa de marketing, feiras, congressos e outros fóruns, *internet*, provedores de informação, sistemas de informação de marketing (organizacionais e inter organizacionais) e documentos relativos ao planejamento estratégico da organização.

Mowen e Minor (2003) argumentam que ao estabelecer a credibilidade da fonte de informação, ou seja, da pessoa ou personagem que transmite uma mensagem está subjetivamente entendido que essa fonte tem honestidade, capacidade de informar, probidade e objetividade percebidas. Por exemplo, uma fonte pública de informação; tendo em vista a assimetria da informação, que segundo Borges (2006) consiste no fato de uma das partes envolvidas em uma negociação possuírem maior acesso à informação que a outra; tem papel fundamental, pois pode atuar como um fornecedor de informação competente por sua imparcialidade, devendo fornecer um conteúdo necessário.

Schiffman e Kanuk (2000) também constataram que as fontes formais, tais como os institutos neutros de pesquisa, num caso de escolha do consumidor, possuem maior credibilidade quando comparados aos anúncios, isto porque são percebidos como mais objetivos na avaliação do produto.

Segundo Solomon (2002), a fonte de uma informação pode ter um grande impacto sobre a probabilidade de a mensagem ser aceita ou não. São consideradas fontes públicas as organizações não-governamentais, as publicações especializadas, as revistas que trazem matérias comparativas e órgãos do governo.

#### 5.4 O SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE MARKETING (SIM)

Obter informação é apenas parte do processo de tomada de decisão em marketing, até porque os competidores podem estar obtendo as mesmas informações. O importante é extrair sentido das informações e, então, obter e utilizar os recursos corporativos para agir no sentido de resolver o problema de decisão.

Em adição, Campomar e Ikeda (2006) argumentam que todo o desafio não está simplesmente em buscar informações no sistema de informações de marketing, mas em lidar com as informações disponíveis, de forma a criar e compartilhar conhecimento dentro da organização; onde conhecimento é a combinação de idéias, informações e experiências com uma estrutura organizada, de fácil acesso aos usuários e que auxilie a tomada de decisões.

Neste contexto, os sistemas de informações de marketing dão “suporte ao plano e às decisões de marketing, auxiliando o gerenciamento das informações e permitindo que os executivos tomem decisões mais acertadas” (CAMPOMAR e IKEDA, 2006, p. 37).

Para Kotler (1992, p.135) o SIM é:

Uma estrutura contínua e integrante de pessoas, equipamentos e processos, que congregam, classificam, analisam, avaliam e distribuem a informação conveniente, oportuna e correta, para uso dos responsáveis pelas decisões de marketing, para incrementar o planejamento a implementação e o controle de marketing.

Já em 2003, o mesmo autor define um sistema de informações de marketing como: “um sistema constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos para a coleta, classificação, análise, avaliação e distribuição de informações”, de maneira precisa e oportuna, para o suporte à tomada de decisão (KOTLER, 2003, p.122). O mesmo autor defende a idéia de que as empresas que possuem melhores sistemas de informação obtêm vantagem competitiva, sendo mais eficientes que os concorrentes em segmentar os seus mercados, em

desenvolver ofertas de produtos e serviços e em executar o planejamento de marketing (KOTLER, 2003, p.122).

Mattar e Santos (2003, p. 119) consideram que a definição de SIM mais completa foi dada por Cox e Good em 1967, a saber:

É um complexo estruturado e inter agente 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 para a tomada de decisões em áreas de responsabilidade específicas de marketing.

A partir de todas essas definições se pode concluir que os SIM foram concebidos como uma ferramenta de apoio aos homens de marketing na tomada de decisão. Seu objetivo principal é permitir a esses profissionais uma economia no esforço das atividades de busca e análise de informações, minimizando a demanda de tempo necessária para tanto e possibilitando um maior desenvolvimento da atividade principal, ou seja, fazer marketing.

Estes sistemas não devem ser desenvolvidos por um agente em particular, para atender a um problema específico, nem devem ser desenhados para prover todos os dados possíveis, independente da sua relevância. Ao contrário, devem ser intencionalmente desenvolvidos para suportar o processo de tomada de decisão relativo à administração de marketing, provendo os tipos de dados que vão guiar a tomada de decisão na organização e as facilidades necessárias para transformar dados em informação útil.

Conforme Kotler e Armstrong (2003), os SIM começam e terminam com os gerentes de marketing, pois primeiramente os sistemas interagem com esses gerentes a fim de identificar suas necessidades de informação. Assim se desenvolvem as informações a partir dos registros internos da empresa, de atividades de inteligência e marketing e de pesquisas de marketing. Após isso, ocorre a análise das informações, que seguem os critérios pré-estabelecidos pelos próprios gerentes de marketing no momento da criação do sistema, distribuindo para os mesmos a informação para ajudá-los na tomada de decisões de marketing.

Porém deve-se considerar que o gerente de marketing deve periodicamente consultar (ou receber) informações internas e externas a organização. Essas informações devem ser inseridas no SIM para análise completa dos fatores que envolvem as decisões.

#### **5.4.1 Modelos sobre SIM**

A literatura apresenta vários modelos de sistema de informação de marketing. Entretanto percebe-se que esses modelos historicamente aparecem na década de 90 como uma ferramenta para produção de relatórios gerenciais, e antes disso os mesmos se encontram na literatura como pesquisa de marketing. Porém, o SIM, conforme anteriormente referido, pode ser definido como um conjunto de procedimentos para a coleta planejada, análise e apresentação regulares de informação a ser usada em decisões de marketing.

Para clarificar o conceito, apresentamos abaixo os principais modelos de SIM encontrados na literatura.

##### **5.4.1.1 O Modelo SIM de Kotler**

O modelo de SIM proposto por Kotler (1992) foi estruturado pelo conjunto de quatro subsistemas:

- Sistema de registros internos, que contém informações resultantes do cruzamento de dados das operações de venda realizadas pela empresa, permitindo o monitoramento e a análise do desempenho da organização;
- Sistema de inteligência de marketing, que fornece um conjunto de procedimentos e fontes de informação sobre as diversas variáveis

ambientais e eventos de marketing que influenciam o negócio, no qual estão incluídos concorrentes e clientes;

- Pesquisa de marketing, direcionado à elaboração, coleta, análise e a edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes para a resolução de problemas específicos de marketing, e, por fim,
- Sistema analítico de marketing, que se caracteriza como um conjunto coordenado de ferramentas e técnicas, software e hardware para o auxílio da análise e interpretação das informações.

O modelo sugerido pelo autor é representado na figura 2:



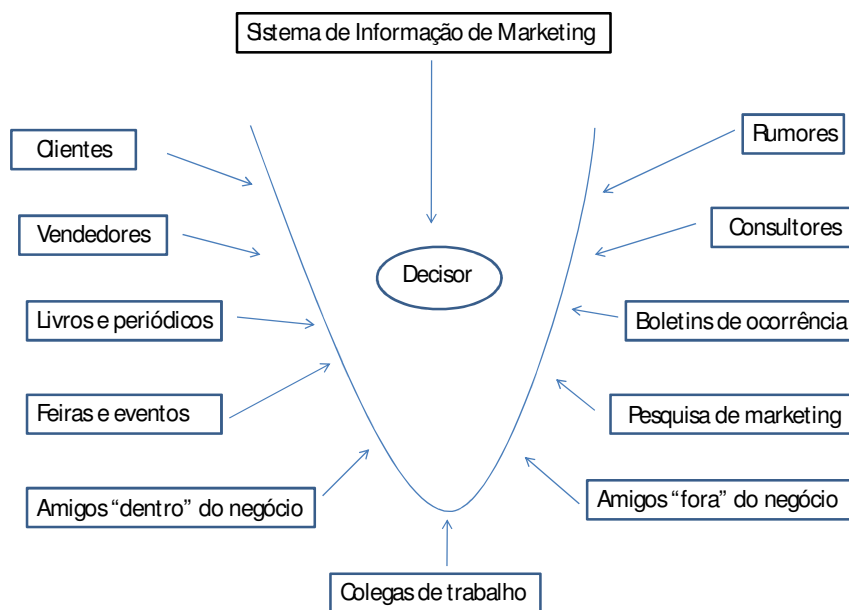
**Figura 2 - Modelo de sistema de informações de marketing**

Fonte: Adaptado de Kotler, (1992, p.112)

#### 5.4.1.2 O Modelo SIM de Minciotti

Minciotti (1992) apresenta um modelo de SIM no qual o homem de marketing deveria ter suas atividades de decisão em marketing fatiadas pelo SIM.

Neste modelo, os *inputs* gerados pelas fontes de informação são desviados para o SIM, fazendo com que o decisor de marketing venha a interagir com ele para obter os elementos necessários à tomada de decisão. A Figura 1, a seguir, representa esse modelo.



**Figura 3 – Modelo de SIM de Minciotti**

Fonte: Minciotti, (1992, p.298)

#### 5.4.1.3 O Modelo SIM de Mattar e Santos

Estes autores conceituaram um modelo genérico de SIM para ser aplicado e adaptado à realidade de qualquer empresa, e que atendesse às funções de reunir, processar e disseminar dados e informações, internas e externas à organização, que fossem relevantes para a tomada de decisões de marketing.

O modelo é composto por quatro subsistemas: sistema de monitoração ambiental, sistema de informações competitivas, sistema de informações internas ou sistema de contabilidade gerencial e sistema de pesquisa de marketing, conforme apresentado na figura 4. O modelo proposto remete ao antigo conceito de inteligência embutido na hierarquização dado-informação-conhecimento, o qual estabelece que dados brutos quando processados e contextualizados, se transformam em informações que quando analisadas pelos usuários e utilizadas na tomada de decisões, se transformam em conhecimento (DAVENPORT, 2000).



**Figura 4 – Sistemas de informações de marketing e seus componentes**

Fonte: Adaptado de Mattar e Santos, (2003 p.125)

Apesar da indústria da tecnologia da informação oferecer uma gama de soluções em sistemas de informações prontas, cada empresa necessita de diferentes sistemas internos para obter dados de mercado de seus negócios, de acordo com Davenport (2000). Mattar e Santos (2003) também afirmam que não existe um sistema único de informações de marketing, uma vez que cada empresa



o desenvolve de acordo com as suas necessidades de informação, prioridades e estilo de administração. Esta afirmação torna-se ainda mais plausível quando as diferenças quanto às competências essenciais, aptidões, experiências acumuladas, estrutura de pessoal, entre outros fatores singulares presentes nas organizações, são levados em consideração. Para isso cabe fazer uma breve análise da difusão do uso dos SIM nas empresas, principalmente nos países onde os SIM se originaram.

#### **5.4.2 Difusão do Uso dos SIM**

Li (1995), em um estudo realizado em organizações dos Estados Unidos da América envolvendo executivos de marketing das 1000 melhores empresas listadas num artigo da revista *Business Week*, obteve uma taxa de resposta de 13,8%, onde foi possível a confirmação de algumas proposições sobre os SIM. Idéias desde as premissas mais básicas foram analisadas, como por exemplo, o fato de que os computadores são necessários para os gerentes de marketing para o recebimento, armazenamento e processamento de dados.

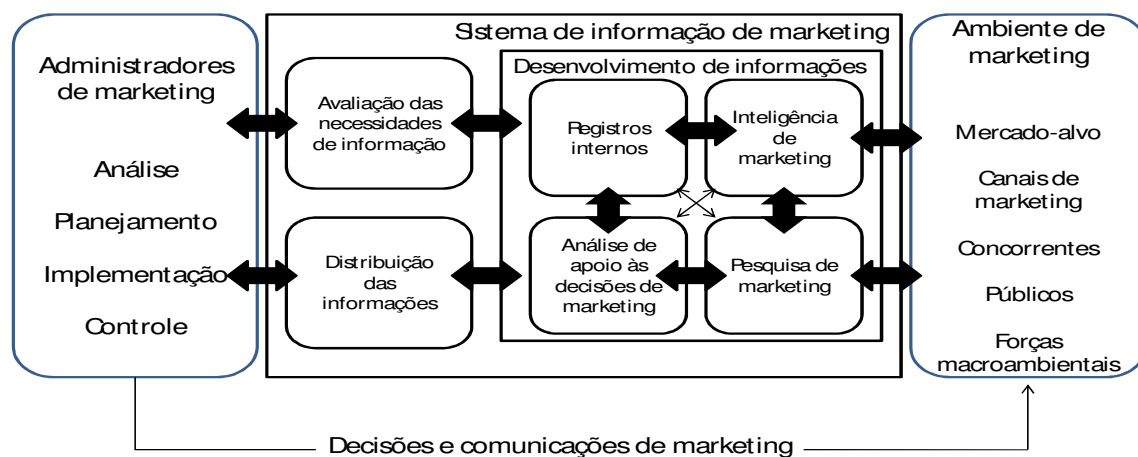
O artigo mostra que a maioria das empresas coleta dados sobre os seus clientes, competidores e clientes potenciais, porém essas informações estão bem menos informatizadas. Existe grande volume de documentação desse tipo que consta em papéis e não é registrada em nenhum sistema. Ainda segundo essa pesquisa, a maioria dos usuários dos SIM são os gerentes médios, o que significa que diretores ou colaboradores operacionais não fazem uso desse tipo de sistema. Entre os que fazem uso dos SIM, as atividades mais utilizadas são para o apoio de decisões de preço e produto, embora o uso deveria estar intimamente relacionado ao *mix* total da empresa, uma vez que preço, praça, produto e distribuição são estratégias inter relacionadas.

Por fim, os *softwares* que vêm sendo usados para os SIM incluem planilhas de *Excel* modeladas, linguagens de programação da terceira geração e sistemas

de banco de dados. Porém, os *Softwares* de análise estática, as linguagens de programação lógica e os sistemas especializados são muito pouco difundidos.

## 5.5 MODELO SIM A SER UTILIZADO NA PESQUISA

O modelo escolhido para ser utilizado nessa pesquisa, é o apresentado por Kotler:



**Figura 5 - Modelo de sistema de informações de marketing**

Fonte: Adaptado de Kotler, 1992, p.112

Esse modelo vai avaliar todas as formas de coleta e gestão de informações de marketing. Desde as informações do tipo *web*, CRM e SIM, bem como as coletas de informações efetuadas no caixa, existentes no ramo em estudo.

## 6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os métodos de pesquisa utilizados no estudo, as principais formas de coleta de dados utilizados e suas etapas.

### 6.1 MÉTODO DE PESQUISA

A obtenção de vantagem competitiva por meio dos SIM é algo difícil de ser mensurado somente através de observação direta ou de indicadores econômicos. A percepção das pessoas com relação aos benefícios que esses sistemas propiciam à organização onde trabalham é importante para o pesquisador conseguir compreender melhor o fenômeno. Para tentar verificar o valor do SIM percebido pelos executivos das três maiores redes de supermercados de Porto Alegre será feita uma pesquisa de cunho qualitativo e exploratório.

A pesquisa exploratória pode ser adequada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, e, por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses ou proposições que, todavia, poderão surgir durante a pesquisa ou no seu final (VERGARA, 2000).

O estudo exploratório pode ser adequadamente utilizado como uma etapa inicial em um processo contínuo de pesquisa. Pode ser empregado para quaisquer das finalidades a seguir:

- Aumentar o conhecimento da pesquisa sobre um determinado tema;
- Esclarecer conceitos;
- Obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema;
- Formular um problema ou defini-lo com maior precisão;
- Desenvolver hipóteses e proposições; e, por fim,
- Isolar variáveis e relações-chave para exame posterior.

A coleta de dados será feita por meio de entrevistas pessoais com integrantes das centrais de negócios selecionadas para fazerem parte da amostra (amostragem por julgamento), que terão duração média de meia hora. O instrumento de coleta de dados a ser utilizado na pesquisa será um roteiro semi-estruturado, aplicado a um executivo escolhido em função do critério de representatividade face ao objeto de investigação. A pesquisadora tomará nota das respostas obtidas, uma vez que a entrevista será face a face.

A pesquisa qualitativa, ao contrário da quantitativa, não procura enumerar ou medir eventos estudados, nem emprega procedimentos estatísticos na análise dos dados. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos, pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, visando à compreensão dos fenômenos, com base na perspectiva dos sujeitos do estudo. A pesquisa qualitativa possibilita a captação das opiniões e perspectivas dos indivíduos, informações mais difíceis de serem obtidas por uma pesquisa quantitativa.

De acordo com Bogdan e Biklen (1992), as principais características da pesquisa qualitativa e os aspectos essenciais nos estudos desse tipo são:

- O ambiente é a fonte de dados (mundo empírico) e o pesquisador é o instrumento fundamental no contato direto e prolongado com o ambiente estudado;
- Os dados coletados aparecem sob a forma de transcrições de entrevistas, anotações de campo, fotografias e desenhos, entre outros documentos;
- Os pesquisadores qualitativos tentam compreender os fenômenos que estão sendo estudado a partir da perspectiva dos participantes, o que esclarece o dinamismo interno das situações, dificilmente compreendido pelos observadores externos; e, por fim,
- Os pesquisadores têm proximidade do fenômeno que está sendo estudado, possibilitando uma melhor análise dos resultados encontrados.

Rocha e Ceretta (1998) realizaram um interessante trabalho científico acerca da importância e contribuição da pesquisa qualitativa no campo da administração, servindo de base para a justificativa desse tipo de pesquisa nessa etapa do trabalho. Segundo esses autores, os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. Para eles, as investigações que se voltam para uma análise qualitativa têm como objeto situações complexas ou estritamente particulares.

Podemos assim afirmar que a pesquisa qualitativa é adequada em estudos de assuntos complexos, como o comportamento humano ou organizacional, permitindo ao pesquisador obter informações muito mais detalhadas. Em face dos objetivos deste trabalho, que envolvem a análise de sistemas inter-organizacionais complexos, a pesquisadora acredita que a pesquisa qualitativa se mostra o caminho mais adequado na obtenção dos dados que possam enriquecer o estudo.

A amostra, de caráter não-probabilístico, foi escolhida por meio de uma amostragem por conveniência. Nesta pesquisa, esta técnica é a mais apropriada, pois permitia a seleção de componentes da amostra de acordo com as características necessárias dos casos considerados típicos nessa população. Para definição da amostra, foi considerado o seguinte critério-chave:

- Centrais de negócio supermercadistas estabelecidas há pelo menos um ano, de grande porte na cidade de Porto Alegre, que possuem provavelmente experiência na utilização dos SIM, se esse for existente nessas organizações.

Para identificação das centrais que se enquadravam nesse perfil, foram selecionadas as empresas com base no ranking das maiores centrais de negócio do Brasil, publicada pela revista SuperHiper (LUKIANOCENKO, 2002). A partir desses dados foram identificadas as redes que possuíam sede na cidade de Porto Alegre, escolhida como objeto de estudo.

Os dados foram coletados no mês de outubro do corrente ano, buscando analisar e comparar as respostas obtidas nas entrevistas pessoais, verificando as semelhanças, as diferenças e as particularidades, de forma a retratar um cenário condizente com a realidade presenciada. O intuito não será generalizar os resultados obtidos, já que essa generalização somente poderia ser feita por meio de uma comprovação mais abrangente dos efeitos observados e da representatividade da amostra pesquisada (pesquisa quantitativa).

## 6.2 PRINCIPAIS ETAPAS DO MÉTODO DE PESQUISA

Serão descritas abaixo as principais etapas que foram realizadas com o método de pesquisa escolhido. A seção 5.2.1 trata da elaboração do instrumento de pesquisa e a seção 5.2.2 aborda como será realizada a posterior análise dos dados.

### 6.2.1 Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa a ser utilizado para coletar os dados sobre a utilização dos SIM para obtenção de vantagem competitiva foi modificado e adaptado de um instrumento utilizado anteriormente. Segundo Boudreau *et. al.* (2001), pesquisadores deveriam utilizar instrumentos previamente validados sempre que possível, pois permite acumular conhecimento e realizar comparações entre estudos. Porém, sempre que forem feitas alterações significativas no instrumento, deve-se ter o cuidado de revalidá-lo com relação ao conteúdo, constructos e confiabilidade.

O roteiro utilizado foi desenvolvido por Li (1995), na língua inglesa, logo foi necessário traduzi-lo. Segundo Litwin (1995), se o instrumento é aplicado em populações de diferentes etnias ou nacionalidades, o pesquisador deve ter a certeza de que os itens foram traduzidos respeitando a linguagem e a cultura da população-alvo.

### **6.2.2 Análise dos dados**

Os resultados obtidos, a partir da aplicação do instrumento de pesquisa, foram apresentados objetivando responder à questão de pesquisa.

Assim foi possível analisar o uso do Sistema de Informação de Marketing no setor supermercadista de Porto Alegre, observando as semelhanças e como as informações são tratadas para o desenvolvimento de ações e construção de estratégias. Com as respostas obtidas nas entrevistas, foi feita uma comparação objetivando traçar o perfil dessas empresas, de grande representatividade para o ramo na cidade de Porto Alegre, e poder determinar como se dá o uso dos SIM, se existente. Se o mesmo não existisse nessas organizações seria feito uma análise de quais informações e como as mesmas são utilizadas por essas empresas, para atingir os resultados propostos pelos SIM na literatura.

### **6.3 DESENHO DE PESQUISA**

A pesquisa foi constituída das seguintes etapas:

- Modificação e adaptação do instrumento de pesquisa baseado no roteiro já utilizado nos Estados Unidos e sua posterior aplicação com a amostra;

- Análise e interpretação dos dados coletados, buscando avaliar a utilização e contribuição do SIM, se existente, para o ramo supermercadista, objetivo desse estudo.



## 7 ANÁLISE E RESULTADOS

A partir do levantamento bibliográfico e da pesquisa de campo, dar-se-á início à estrutura analítica para a leitura dos dados obtidos, em que se procuram confrontar as informações obtidas e processadas com o levantamento literário sobre o tema proposto.

### 7.1 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A PESQUISA DE CAMPO

Algumas observações e dificuldades encontradas na pesquisa em relação ao tema estudado são apresentadas abaixo:

Em primeiro lugar, a pesquisa procurou ser muito incisiva na busca da pessoa adequada para preenchimento do instrumento, pois principal requisito era um entrevistado de nível gerencial. Porém na empresa piloto, mesmo sendo de grande porte, não tinha um departamento formal de marketing.

A maior dificuldade encontrada nessa pesquisa foi a não disponibilização das respostas de duas organizações pertencentes à amostra, o que limitou a análise da população em estudo.

Outro aspecto que pode ser considerado importante, pelo motivo dos gerentes entrevistados estarem na organização há muito tempo, os mesmos colocaram suas opiniões, uma vez que os responsáveis diretamente pela tomada de decisão (diretores e presidentes) poderiam ter certos constrangimentos em assumir posturas diante das questões formuladas, o que provavelmente mascaria a realidade dos dados obtidos.

Diante do exposto, segue a análise proposta para entendimento e discussão a partir do levantamento de campo.

## 7.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O nome das empresas pesquisadas em Porto Alegre será mantido em sigilo, e elas serão referenciadas aqui como o caso Piloto e a Central A. Para o caso piloto foi escolhido uma rede de supermercados de menor porte do que o caso analisado em profundidade, para que se pudessem entender previamente as necessidades de uma rede de supermercado e então analisar o caso da central A abordando mais detalhes pertinentes ao segmento e partindo diretamente aos pontos mais relevantes.

### 7.2.1 O Caso Piloto

A organização escolhida para servir como caso piloto é uma empresa bem menos estruturada, e não possui um departamento de marketing definido, portanto o gerente entrevistado é responsável por decisões comerciais, fluxo de estoque, definição de produtos anunciados na mídia local entre outras. Nessa central, por ser de origem familiar, ainda é muito forte o domínio de decisões centralizadas nos chefes da família.

No caso piloto, não existe o sistema de informação de marketing, como definido na literatura desse trabalho, e as principais decisões são tomadas na matriz, à qual não fica localizada na cidade de Porto Alegre, e são propagadas para as filiais.

Partimos assim para a análise dos dados utilizados no caso piloto para a tomada de decisão. Como essa organização possui apenas um sistema integrado para gerenciamento de estoque, as informações estratégicas e de decisão de marketing, na verdade são decididas pela matriz no interior do estado e repassadas às filiais.

Nessa empresa de varejo entrevistada, são funcionários da própria loja que carregam os dados no sistema de controle de estoque e compras no momento de recebimento dos mesmos, dando “baixa” ao pedido pendente. Esses funcionários executam muitas outras atividades não tendo um escopo de tarefas definidos. Com isso, além dos *inputs* no sistema da central, esses funcionários da loja realizam a reposição de produtos nas gôndolas às quais são verificadas visualmente pela equipe da loja. Não existe um aviso no sistema que alerte para a necessidade de reposição dos produtos, os funcionários percorrem os corredores à procura de espaços vazios nas gôndolas.

Os principais usuários das informações recebidas do sistema de estoque e dos relatórios são os gerentes de loja e os diretores localizados na matriz. A velocidade de recebimento das informações é de até uma semana após o recebimento, sendo a fonte mais importante de informação, no caso piloto, os números internos.

A questão sobre o grau de importância das informações recebidas do sistema e de relatórios por determinados times, não pode ser respondida, devido ao fato que nessa organização não existe um time de produtos, um time de preços ou um time de promoções. Sendo assim foi considerada a resposta “não se aplica” como a mais adequada.

De posse dessas informações, fica evidente que o caso piloto não se encontra preparado para a implantação imediata de um SIM, visto que o único real sistema utilizado na organização é o sistema para controle de estoque, e nem mesmo existe relatórios e informações segmentados por região. As decisões de produtos em promoção e preços são distribuídas pela matriz, localizada em outra cidade do estado.

Entretanto, vale ressaltar que embora o caso piloto não possua o SIM proposto pela teoria desse trabalho, o mesmo possui outros tipos de SIM. Um dos principais diferenciais dessa rede de lojas é o foco no atendimento ao cliente. Por ser uma empresa de menor porte, existe um serviço diferenciado. Quando o cliente termina de efetuar o pagamento nos *check outs* da rede, o mesmo é recepcionado por um funcionário que conduz suas compras até o seu veículo, ou

até mesmo à casa do cliente (no caso de esse morar nas localidades da loja), oferecendo assim um serviço diferenciado, que fideliza e conquista clientes, objetivo para o qual o SIM também se propõe.

Outro diferencial dessa rede de lojas é o de eles aceitarem qualquer produto de volta, mesmo que este não esteja com defeito ou vencido. Isso tudo, para criar um relacionamento mais efetivo com o cliente da rede.

Todas essas ações podem ser consideradas como SIM, desde os rumores causados com esse serviço diferenciado, como propõem o Modelo de SIM de Minciotti (1992) até um sistema completo e interligado conforme proposto por todos os autores a que este trabalho faz referência.

Partimos assim, para a análise do caso da central A, uma grande rede de varejo de alimentos, onde podemos explorar de forma mais ampla os conceitos de SIM.

## **7.2.2 O Case da Central A**

Após o estudo do caso piloto, foram clarificadas as informações e necessidades mais essenciais e comuns a todas as organizações do ramo em estudo, e assim pode-se partir para a análise detalhada na central A. Para melhor compreensão dos resultados obtidos na pesquisa realizada, buscou-se subdividir a análise em alguns subtópicos específicos, que serão tratados na seqüência.

### **7.2.2.1 Responsabilidades do entrevistado e existência do SIM na Organização**

Na Central A, o entrevistado é responsável pelo gerenciamento da área comercial, entre as suas principais atividades estão a definição de produtos, a

negociação dos mesmos, o desenvolvimento de novos produtos e a definição de quais produtos serão anunciados na mídia (TV, jornal, encartes).

Embora essa central esteja entre as maiores do país, atualmente não existe um sistema integrado de marketing, que faça a junção de todas as informações necessárias para a decisão de marketing e obtenção de um diferencial competitivo. O gerenciamento ainda é feito pelo perfil das marcas que a empresa possui, sendo a informação dividida em lojas com diferentes perfis de cliente e classe social, com isso a definição de produtos anunciados é direcionada para cada uma das marcas.

A central A utiliza-se de algumas ferramentas de marketing internas, e quando necessário busca pesquisas através de terceiros.

Entretanto, há um projeto para implantação do SIM integrado para 2009 na central A.

Diante dessas informações podemos verificar que a existência de um SIM, como abordada na revisão teórica desse estudo, ainda é muito difícil de ser encontrada na prática. Atualmente as empresas do setor supermercadista se utilizam de alguns sistemas e ferramentas, os quais não se encontram unificados. São informações diferentes armazenadas e analisadas em separado. A interligação proposta proporcionaria um diferencial competitivo de extrema importância, porém as organizações estudadas não se encontram preparadas para a imediata implantação do mesmo, visto que para o funcionamento efetivo do SIM, é necessário previamente entender o significado das informações, o valor das informações, a forma e conteúdo das informações (AQUINO, 1999).

#### 7.2.2.2 Dados utilizados para tomada de decisão

Prosseguimos agora com a análise dos dados utilizados para a tomada de decisões na organização pesquisada. É importante ressaltar nesse ponto que esses dados ou *inputs* compõem a fonte de informação utilizada para a tomada

das decisões. O valor e a idéia de eficiência são expressos na relação entre *inputs* e *outputs*.

Nesse sentido a central A, embora não tenha um SIM integrado, utiliza-se de diversas ferramentas, planilhas e relatórios para tomada de decisão, como por exemplo, as planilhas de resultado de quantidade vendida por item, margem e região. A central também possui um sistema separado utilizado para armazenar as informações de análise de campanhas, desempenho dos anúncios realizados, percentual de vendas e margens e desempenho por loja / região. Esse sistema compartilha informações entre as áreas de marketing e comercial.

Esses relatórios e *inputs* no sistema acima mencionado são gerados e carregados pela área comercial, embora as decisões geradas com base nessas ferramentas são de responsabilidade da área de marketing. Podemos então concluir que a área comercial é responsável pelo recebimento dos dados coletados e posterior transformação desses dados em informação.

Ainda na central A foram informados que os principais usuários dessas informações são os Vices Presidentes, os Diretores e os Gerentes de Marketing, que compõem a linha vertical das decisões tomadas, que recebem a informação no momento de recebimento / geração da mesma.

O entrevistado também relatou que a principal fonte de informação para as ferramentas utilizadas pela central são os números internos.

O entrevistado da central A, classificou conforme abaixo o grau de importância das informações geradas pelas ferramentas e relatórios de marketing, numa escala de 1 a 5, sendo 5 muito importante e 1 nada importante:

4	Time de Produtos
4	Time de Preços
5	Canal de Distribuição
3	Time de Promoções

**Tabela 1 - Grau de importância das informações recebidas pelas ferramentas, relatórios e sistema**

Fonte: Elaborado pelo autor

Com essas informações podemos afirmar que para a central A o principal usuário das informações de marketing é canal de distribuição que assume um papel fundamental para as ações de marketing realizadas.

#### 7.2.2.3 Decisões tomadas e dos fatores que influenciam a mesma

A central A relatou que as decisões tomadas em marketing utilizam estimativas de tendências econômicas, e justificou essa iniciativa baseada no fato de o varejo ser um setor muito dinâmico, se tornando necessário tomar as decisões de marketing voltadas para os cenários atuais da economia.

O entrevistado da central A relatou que ao pensar nas ferramentas e relatórios utilizados pelo marketing, a primeira caracterização que vem a sua cabeça são ferramentas e relatórios de informação para decisões gerenciais.

Quando perguntado sobre que escala de 1 a 5, poderia ser atribuída para o nível de gerenciamento de marketing baseado no suporte / informação recebida por essas ferramentas, relatórios e sistema, sendo 5 toda decisão baseada nas ferramentas, e 1 nenhuma decisão baseada nas ferramentas, o entrevistado atribui o valor 2. A sua justificativa para a escolha de um valor tão baixo foi devido a existência de diversas oportunidades de desenvolvimento e melhora das ferramentas de apoio a decisão de marketing e da possibilidade de possuir mais foco no cliente certo e na hora certa.

O entrevistado também acredita que, com a implantação de um SIM à estrutura da organização, poderiam ser obtidas inúmeras vantagens, e ele citou as seguintes atividades de gerenciamento como as mais beneficiadas: planejamento e direção. O entrevistado da central A não está satisfeito com a atual capacidade e qualidade das ferramentas existentes.

Por último, o entrevistado da central A, quando perguntado, se com a implantação de SIM na empresa, esse sistema poderia concorrer com algum outro

sistema já existente, o mesmo respondeu que acredita que o SIM seria um sistema complementar, pois não vê a possibilidade de utilização de nenhum sistema isolado. As informações devem ser cruzadas para que as decisões sejam mais direcionadas para o cliente e as estratégias por consequência para a empresa.

#### 7.2.2.4 Vendas realizadas pela Web na central A

A venda virtual de alimentos tem apresentado crescimento constante nas redes supermercadistas. A central A vende pela internet desde 2003, porém ainda não existem estratégias diferenciadas para os sites. O crescimento de vendas pelo portal acompanha o crescimento nas lojas tradicionais e atualmente o comércio eletrônico é responsável por 15% das vendas da rede. A rede de lojas faz promoções conjuntas com o site.

Nessa central a partir do pedido, o sistema emite uma ordem de separação para a equipe da loja. As mercadorias são separadas, acondicionadas em caixas especiais e transferidas para uma zona de conferência e emissão da nota fiscal. Concluído este processo, uma van é carregada para entrega na casa do cliente. Essa central possui uma frota própria para fazer suas entregas.

Para o acontecimento desse processo existe um sistema interno de abastecimento (o mesmo que abastece a loja normal), porém este tem uma equipe de pessoas que cuida somente do abastecimento da *web*, o analista de *web* parametriza um estoque de segurança para cada produto, quando está finalizando o estoque do produto, o gestor deixará o produto indisponível para compra na *web*, enquanto o estoque não voltar a nível ideal.

Atualmente, o marketing não tem um sistema integrado que visualiza o perfil sócio econômico do cliente nas vendas pela *web*. Para 2009, estará sendo implantado em todas as lojas um sistema integrado, que será capaz de identificar o perfil e atuar com direcionamento para cada grupo de clientes. Hoje, quando é



necessário verificar perfil e classe social de um grupo de clientes, é feita uma solicitação para empresas terceirizadas para realização de pesquisas.

Além do sistema integrado lojas/*web* a ser implantado no próximo ano, estão, entre as estratégias da organização, terceirizar parte da entrega e investir em tecnologia para oferecer uma página totalmente segura.

Outro ponto importante que o entrevistado ressaltou foi o fato de as vendas realizadas pelo portal terem, assim como acontece com os demais segmentos do comércio eletrônico, um valor médio de compras superior ao das lojas tradicionais. Isso acontece porque nas compras *online* temos menos noção de quanto compramos, porque não vemos o “carrinho cheio”, e também porque o consumidor virtual deseja aproveitar o valor do frete para comprar tudo o que precisa de uma só vez.

As constatações acima demonstram a existência de um SIM voltado para as compras na *web*. A preocupação com a distribuição das informações (pedidos *online*), com a análise, planejamento e implantação desse sistema de compras constituem o SIM, porém ainda faltam muitos atributos para que se possa alcançar a proposição teórica.

#### 7.2.2.5 Informações originadas nas lojas da rede

Foram realizadas visitas às lojas da rede para verificar o caminho percorrido pela informação gerada nas lojas e observar como funciona o processo de abastecimento de mercadorias nas lojas.

No estabelecimento entrevistado os funcionários do caixa são orientados a questionar o consumidor sobre as faltas com a tradicional pergunta: “O senhor (a) encontrou tudo que procurava?”, mostrando que o estabelecimento percebe a importância de satisfazer os clientes por meio de produtos adequados às suas necessidades, porém a empresa ainda não institucionalizou uma estratégia nesse sentido.

O entrevistado relatou que as informações coletadas no caixa são enviadas à central de atendimento ao consumidor (SAC), e posteriormente, reenviadas aos gestores da área comercial, que deverão tomar todas as providências para atender ao cliente. No caso de falta de produto (ruptura no abastecimento) também é comunicada a área de logística para o envio imediato do produto à loja. Esse produto faltante vem da Central de Distribuição (CD) que é responsável pelo abastecimento das lojas.

Ainda não existe na organização um banco de dados de clientes por loja, o mesmo está sendo implantado gradativamente: algumas lojas já possuem o mesmo.

Outro ponto importante, que está sendo implantado, é uma pesquisa semanal dentro de cada loja, que mostra a satisfação dos clientes, e a loja recebe um índice de classificação conforme abaixo:

- Lojas vermelhas = ruim;
- Lojas amarelas = alerta;
- Lojas verdes = boas ou excelentes.

Essa classificação também é repassada ao time comercial, que efetua algumas ações conforme a necessidade de cada loja.

Na central A, quanto à necessidade de reposição de produtos nas gôndolas, a mesma é efetuada via sistema e visualmente. O sistema mostra, diariamente, o nível de abastecimento de cada produto, que é supervisionado pelo gestor de abastecimento, este efetua a distribuição (se existe em estoque nos Centros de Distribuição) ou emite um pedido ao fornecedor. Outra maneira de reposição, também utilizada pelas lojas da rede, é a identificação visual pelos repositores de gôndolas e promotores, que fazem imediatamente o reabastecimento. No caso de falta de produto é enviado um comunicado para o chefe de setor, que dispara para o gestor de abastecimento a solicitação de produtos.

Constatou-se, através das visitas e entrevistas realizadas, que existe uma crescente orientação do *mix* de produtos da central A para produtos conhecidos como “saudáveis”, livres de gordura e açúcar, além de produtos integrais. Os

supermercadistas estão apostando em um segmento que vem crescendo, apoiado na conscientização da população e na mídia que divulga, periodicamente, novos benefícios à saúde originados pelo consumo de diferentes produtos que não figuram dentre as opções tradicionais de compra do consumidor.

## 8 CONCLUSÕES

Nesse capítulo serão compiladas as principais conclusões que se podem extrair do trabalho realizado, e são sugeridas algumas melhorias e desafios na implantação de um sistema de informação de marketing.

Em primeiro lugar, vale ressaltar que a literatura, tanto de Sistemas de Informação quanto de Marketing, não desenvolveu mais estudos com o título de Sistema de Informação de Marketing, os estudos mais recentes são apresentados com o título de CRM (*Customer Relationship Management*) ou BI (*Business Intelligence*), que são partes do SIM e não o SIM em si. Contudo, foram encontrados estudos sobre o tema, denominados como SIM, com data de publicação de no máximo 2001, em ambas as áreas.

Embora o SIM seja utilizado nas organizações, os seus funcionários desconhecem essa nomenclatura e apontaram durante as entrevistas que tinham algum tipo de Sistema de Informação de Marketing, porém o mesmo nunca foi denominado como SIM.

No estudo piloto não foi encontrado um departamento de marketing definido, sendo o gerente entrevistado responsável por diversas decisões das mais variadas áreas, que uma rede de varejo possui. Por conseqüência, e também devido ao porte do caso piloto estudado, não foi encontrado o SIM como proposto pela teoria desse trabalho.

No central A, à qual foi estudada com maior profundidade, foram realizadas visitas as lojas tradicionais, identificando o caminho percorrido pelas informações geradas na loja e onde foi mapeado o processo de compra *online*, disponibilizado por essa organização, também não foi encontrado o SIM como a teoria propõe, porém foram encontrados diversos outros sistemas constituintes do SIM, ao qual embora não interligadas, ainda assim proporcionam um diferencial a essa organização.

Contudo, o processo de implantação de Sistemas de Informação de Marketing de grande porte é complexo e freqüentemente marcado por falhas,

porque exige mudanças organizacionais. Para conduzir as mudanças, é necessário um gerenciamento eficaz, através de um processo de educação e planejamento.

Antes de iniciar o processo de implantação, é necessário mapear todas as necessidades dos usuários desse sistema de forma que todas essas informações possam ser unificadas, gerando assim a vantagem competitiva proposta pela teoria.

Entre os entrevistados todos acreditam que a implantação do SIM como a teoria propõe é uma eficiente alternativa para ganho de competitividade. No entanto, a simples integração pelo SIM, isoladamente, não gera a “sobrevivência” de nenhuma instituição. Sua implantação deve ser vista como uma estratégia complementar e não a única na busca pela sustentabilidade.

Assim sendo, como se trata de um tema complexo e fortemente influenciado por literatura estrangeira com vários pontos de vista e muita discussão em torno do assunto, a proposta deste trabalho e sua relevância, se situam exatamente no entorno da análise do uso do Sistema de Informação de Marketing no setor supermercadista de Porto Alegre. Assim o estudo cumpre o seu propósito inicial, não se esgotando em si mesmo, mas abrindo espaço para importantes reflexões futuras e propondo novas abordagens.

## 8.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A pesquisa realizada não pode contar com as respostas de duas organizações pertencentes à amostra, o que limitou a análise da população em estudo.

Outra limitação encontrada na pesquisa foi o pouco conhecimento por parte dos gerentes entrevistados dos SIM da empresa, visto que são diversos sistemas utilizados e os mesmo não se encontram interligados.

Por fim, a opção de entrevistar empresas da cidade de Porto Alegre também caracteriza outra limitação, no entanto, proporcionou um resultado bastante interessante que de certa forma poderia ser mais difícil de ser obtido em outro lugar, uma vez que a autora tem alguma vivência entre as organizações estudadas nessa região do Brasil, no caso, a cidade de Porto Alegre.

## 8.2 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

A partir deste estudo, sugerem-se outras sondagens que possam contribuir para um melhor entendimento do assunto, tema tão complexo e que ainda existe uma fronteira muito grande para ser explorada. Podendo surgir inúmeras pesquisas adicionais a partir dos dados obtidos no presente estudo.

Pode também ser realizado trabalho complementar a este, já que na literatura brasileira pouco foi encontrado, mas, sim muito na literatura estrangeira. Portanto, este campo de estudo precisa ser mais aprofundado e é certo que muito irá avançar no que diz respeito à operacionalização sistemática de um SIM nas organizações.

Trabalhos comparativos em perfis de organizações de setores diferentes também poderão ser de grande valia para a avaliação do modelo proposto pela pesquisadora, além de verificar na prática o comportamento de diferentes organizações em relação ao SIM.

## REFERÊNCIAS

ANGELO, C.F.; SILVEIRA, J.A.G. **Varejo Competitivo**. São Paulo: Saint Paul Institute of Finance, v.8, 2003.

AQUINO, W. **Sistemas de informações gerenciais: sistemas baseados em computador: sistemas de controle gerencial**. Brasília: FGV/EPGE, 1999.

BIO, S. R. **Sistemas de informação: um enfoque gerencial**. São Paulo. Atlas, 1996.

BOGDAN, R.C.; BIKLEN, S.K. **Qualitative research for educations: an introduction to theory and methods**. Boston. Allyn and Bacon, 1992.

BORGES, Marco André. **O Programa de Análise de Produtos do Inmetro: importância estratégica para consumidores e indústria**. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistema de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006

BOUDREAU, M.; GEFEN, D.; STRAUB, D.W. Validation of information systems research: A state of the art assessment. MIS Quarterly. Vol. 25. 2001.

CAMPOMAR, Marcos C.; IKEDA, Ana A. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo. Saraiva, 2006.

COOPER, DONALD R. E SCHINDLER, PAMELA S.. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7ª ed., Porto Alegre. Bookman, 2003.

DAVENPORT, Thomaz H. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. São Paulo. Futura, 2000.

DIEESE. **Redes estrangeiras compram supermercados brasileiros**. Índice do Boletim DIEESE, boletim 215, set./out.1999. Disponível na URL: [HTTP://www.diese.org.br/bol/esp/estset99.html](http://www.diese.org.br/bol/esp/estset99.html). Acesso em 10 jul. 2008.

DONATH, B. **Harnessing MKIS for 'Marketing Engineering'**. A report from the Winter 1994 Joint Conference ISBN – MKIS User Forum, St. Petersburg, Florida, 28 feb. – 01 mar., 1994, 32p.

DRUCKER, P.F. **Introdução à Administração**. 1ª ed., São Paulo. Pioneira, 1984.

KENNETH C. LAUDON E JANE P. LAUDON. **Sistemas de Informação Gerenciais**. 7ª ed., São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2ed., São Paulo. Atlas, 1991.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo. Prentice Hall, 2003.

FERREIRA, A. B. H. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. 3ª ed. Rio de Janeiro. Nova Fronteira, 1993.

FREITAS H., BALLAZ B. E TRAHAND J. **Sistema de informações em marketing e apoio à decisão**. São Paulo – SP: Revista de Administração da USP, v.28, n. 2, Abril-Junho 1993, p. 33-49.

FREITAS H., BRONGER E. e CALDIERARO F. **SIM: Sistemas de informação de marketing: Desenvolvimento e operacionalização evolutivos**. Anais do XVIII ENANPAD 94, ANPAD, Marketing, v. 7, Curitiba – PR, 26 a 28 de Setembro 1994, p. 260-276.

**Grande Enciclopédia Larousse Cultural**. Nova Cultural, 1999. – obra cuja autoria não é determinada, entrada pelo título.

LI, Y. ELDON. **Marketing information systems in the top U.S. companies: A longitudinal analysis**. National Chung Cheng University, 160, Taiwan, R.O.C.

LUKIANOCENKO, M. **Bom ano, apesar da instabilidade o dinamismo do setorsupermercado prevaleceu**. Revista SuperHiper, ano 28, n.319, mai. 2002.



LUKIANOCENKO, M. **Setor mostra sua força**. Revista SuperHiper, ano 30, n.342, mai. 2004.

MARKET BIZ. **Conhecendo o SIM**. Disponível em <http://www.marketbiz.com.br/universidades/conhecendo/sim.htm>. Acessado em 16 abr. 2008.

MARSHALL, K.P. **Marketing information systems: creating competitive advantage in the information age**. Danvers. Boyd & Fraser, 1996.

MATTAR, F.N.; SANTOS, D.G. **Gerência de produtos**. São Paulo. Atlas, 2003.

MINCIOTTI, S.A. **O sistema de informações de marketing como suporte para adoção do marketing estratégico: o desenvolvimento de um modelo**. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1992.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2003.

ROCHA, R.A. da; CERETTA, P.S. **Pesquisa Qualitativa: um desafio à ciência social**. 22 Encontro Nacional de Pós Graduação em Administração – ENANPAD. 1998 Foz do Iguaçu. Anais. Foz do Iguaçu, PR, 1998, CD-ROM.

O'BRIEN, J. **Sistemas de informações e as decisões gerenciais na era da Internet**. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de informações Gerenciais: estratégias, táticas, operacionais**. rev atual. 6ed., São Paulo:, Atlas. 1999.

SCHFFMAN, Leon G. e KANUK, Leslie L. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro. LTC, 2000.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor**. São Paulo. Editora Bookman, 2002.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3ª ed. São Paulo. Atlas, 2000.

WHETERBE, J. C. **Análise de Sistemas**. 3ed., Rio de Janeiro. Campus, 1987, 279p.

## ANEXO 1 – INSTRUMENTO DE PESQUISA

### Roteiro de Pesquisa

1. Por quais decisões você é responsável?
2. Qual Sistema de Informação de Marketing (SIM / CRM) a organização utiliza? Esse sistema é próprio da organização ou é um sistema externo / terceirizado?
3. Quais as informações que são armazenadas nesse sistema?
  - ( ) Previsão de vendas
  - ( ) Fatia de mercado
  - ( ) Tendência do mercado
  - ( ) Clientes
  - ( ) Vendas por clientes
  - ( ) Perfil dos clientes
  - ( ) Outras \_\_\_\_\_
4. As suas previsões de marketing incluem estimativas de tendências econômicas?
5. Qual área alimenta os dados no sistema?
6. Quais as informações / relatórios que são gerados através do SIM? As informações são compartilhadas com outras áreas? Quais?
7. Quais os principais usuários da informação gerada pelos SIM?
  - ( ) Vice presidentes
  - ( ) Diretores
  - ( ) Gerentes Regionais
  - ( ) Gerentes de Marketing
  - ( ) Supervisores
  - ( ) Vendas
8. Quando você pensa no SIM da sua organização, o que vem a sua cabeça:
  - ( ) Sistemas de Armazenamento de dados
  - ( ) Sistemas de processamento de dados
  - ( ) Relatórios gerenciais
  - ( ) Informação para decisões gerenciais

( ) Outros

9. Qual você diria que é o nível de gerenciamento de marketing baseado no suporte / informação recebida dos SIM? (escala de 1 a 5, sendo 5 toda decisão baseado no SIM, e 1 nenhuma decisão baseada no SIM)

10. Qual é a mais importante fonte de informação para o SIM da empresa: ( ) Números internos

( ) Pesquisas de marketing, ou

( ) Inteligência de marketing

( ) Outros \_\_\_\_\_

11. Entre as áreas decisoras abaixo, qual o grau de importância para elas das informações recebidas dos SIM, numa escala de 1 a 5, sendo 5 muito importante e 1 nada importante:

( ) Time de Produtos

( ) Time de Preços

( ) Canal de Distribuição

( ) Time de Promoções

12. Após o recebimento da informação de marketing, a sua empresa direciona essa informação para os gerentes:

( ) No momento de recebimento da mesma

( ) Até uma semana

( ) Após uma semana

13. Quais atividades de gerenciamento você acredita que possam ser beneficiadas do uso dos SIM?

( ) Planejamento

( ) Organização

( ) Direção

( ) Controle

( ) Outra \_\_\_\_\_

14. Você está satisfeito com a capacidade e qualidade do SIM existente em sua organização?

15. Você acha que o SIM da organização possa concorrer com algum outro sistema existente na mesma?

