

6

Referências bibliográficas

ALMEIDA, P. R. **O estudo entre as relações internacionais do Brasil: um diálogo entre a diplomacia e a academia.** Brasília: LGE, 2006.

ANTUNES, J.; RITA, P. **O marketing relacional como novo paradigma – uma análise conceptual.** *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, Lisboa, v. 7, n. 8, p. 36-46, Abr. 2008.

AVLONITIS, G. J.; PAPASTATHOPOULOU, P. **The development activities of innovative and non-innovative new retail financial products: implications for success.** *Journal of Marketing Management*, v. 17, p. 705-738, 2001.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. **A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: teorizações e evidências.** *Revista de Administração Contemporânea*. Rio de Janeiro, Edição Especial, p. 203-227, 2004.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERRY L. L. **“Relationship marketing”** In: **Emerging perspectives on services marketing**, L. L. BERRY; G. L. SHOSTACK; G.D. UPAH, Chicago: *American Marketing Association*, 25-38, 1983.

_____.; **“Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives”**, *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n.4, 236-45, Fall 1995.

_____.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing: competindo através da qualidade.** São Paulo: Maltese-Norma, 1991.

BRENTANI, U. **Success factors in developing new business services.** *European Journal of Marketing*, v. 25, p. 33-59, 1991.

BRODIE R. J.; COVIELLO, N. E.; BROOKES, W.; LITTLE, V. **Towards a paradigm shift in marketing? An examination of a current marketing practicies.** *Journal of Marketing Management*. Helensburgh, v. 13, n. 5, p. 383-406, 1997.

BUVIK, A.; JOHN, G.: **When does vertical coordination improve industrial purchase relationships?** *Journal of Marketing*. v. 64, n. 4, p. 52-64, 2000.

CHASTON, I. **Relationship marketing and the orientation customers require of suppliers.** *The Service Industries Journal*. Londres, v. 20, n. 3, p. 147-166, Jul 2000.

CONTANTINIDES, E. **The marketing mix revisited:** towards the 21st century marketing. *Journal of Marketing Management*. v. 22, n. 3, p. 407-438, 2006.

COVIELLO, N. E.; BRODIE, R. J.; MUNRO, H. J. **Understanding contemporary marketing:** development of a classification scheme. *Journal of Marketing Management*. Helensburgh, v. 13, n.1, p. 501-522, Jan 1997.

_____.; _____. **From transaction to relationship marketing:** an investigation of managerial perceptions and practices. *Journal of Strategic Marketing*. Abingdon, v. 6, n. 3, p. 171-186, Sep. 1998.

_____.; _____.; DANAHER, P. J.; JOHNSON, W.: **How do firms relate to their markets:** an empirical examination of contemporary marketing practices. *Journal of Marketing*. v. 66, p. 33-46, Jul 2002.

_____.; MILLEY, R; MARCOLIN B. **Understanding IT-enabled interactivity in contemporary marketing.** *Journal of Interactive Marketing*. Hoboken, v. 15, n. 4, 18-33, Autumn, 2001.

DARROCH, J.; MILES, M. P.; JARDINE, A.; COOKE, E. F. **The 2004 AMA definition of marketing and its relationship to a market orientation:** an extension of Cooke, Rayburn, & Abercrombie (1992). *Journal of Marketing*, p. 29-38, Fall 2004.

DAY, G. F.; HUBBARD, K. J. **Customer relationships go to digital.** *Business Strategy Review*, Londres, v. 14, n. 1, p. 17-26, Spring 2003.

FANG, E. **Customer participation and the trade-off between new product innovativeness and speed to marketing.** *Journal of Marketing*, v. 72, p. 90-104. Out 2008.

GRÖNROOS, C. **Marketing:** gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

_____. **Taking a customer focus back into de boardroom:** can relationship marketing do it? *Marketing Theory articles*. v. 3, n. 1, p. 171-173, 2003.

_____. **The rise and fall of modern marketing – and its rebirth.** In: Shaw, S, Hood, N (Eds), *Marketing in Evolution. Essays in Honour of Michael J. Baker*, Macmillan, London, 1996.

_____. **Value-driven relational marketing:** from products to resources e competencies. *Journal of Marketing Management*. v. 13, p. 407-419, 1997.

HAIR, J. J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. **Análise multivariada de dados.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOOD, N. **Marketing in evolution:** essays in honour of Michael J. Baker. London: Macmillan Press, p. 14-35, 1996.

HANKANSSON, H. International marketing and purchasing of industrial goods – an interaction approach. Ringwood, Pintail Studio Ltda. 1982. Disponível em: <<http://www.impgroup.org/uploads/books/InternationalMarketing.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2009.

_____; SNEHOTA, I. Developing relationships in business network. London: Routledge. 1995. Disponível em: <<http://www.impgroup.org/uploads/books/0-415-11570-1.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2009.

HENARD, D. H.; SZYMANSKI, D. M.: **Why some new products are more successful than others.** *Journal of Marketing Research*, v. 38, p. 362-375, 2001.

HOWARD, J. A.; SHETH, J. N. **The theory of buyer behavior.** New York: John Wiley and Sons, Inc., 1969.

HUNT, S. D.; LAMBE C. J. **Marketing's contribution to business strategy:** market orientation, relationship marketing and resource-advantage theory. *International Journal of Management Review*, v. 2, n. 1, p. 17-43, 2000.

KALYANAM, K.; McINTYRE, S.. **The e-marketing mix:** a contribution of the e-tailing wars. *Journal of the Academy of Marketing Science*. v. 30, n. 4, p. 487-499, 2002.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LINDGREEN, A.; PALMER, R.; VANHAMME, J. **Contemporary marketing practice:** theoretical propositions and practical implications. *Marketing Intelligence e Planning*, v. 22, n. 6, p. 673-692, 2004.

LINGS, I. N. **Balancing internal and external market orientations.** *Journal of Marketing Management*. v. 15, n. 4, p. 239-263, May 1999.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

McKENNA, R. **Marketing de relacionamento** – estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campos, 1993.

MORGAN, R.; HUNT, S. **The commitment-trust theory of relationship marketing.** *Journal of Marketing*, Coleraine, v. 58, Jul, 1994.

NORMAN, R; RAMIREZ, R. **From value chain to value constellation:** designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, v. 71, p. 65-77 1993.

O'MALLEY, L.; TYNAN, C. **The utility of the relationship metaphor in consumer markets:** a critical evaluation. *Journal of Marketing Management*. v. 15, p. 587-602, 1999.

PELS, J.; BRODIE, R. J. **Profiling marketing practice in an emerging economy: the Argentine case.** *Journal of Global Marketing*. New York, v. 17, p.67-91, 2003.

_____.; COVIELLO, N. E.; _____. **Integrating transactional and relational marketing exchange: a pluralistic perspective.** *Journal of Marketing Theory and Practice*. v. 8, n. 3, p. 11-20, Summer 2000.

PRESSEY, A; TZOCAS, N. **Editorial – relationship marketing: theory, applications and future research directions.** *Journal of Marketing Management*, v. 22, p. 1-4, 2006.

RIES, A.; TROUT, J. **As 22 consagradas leis do marketing.** São Paulo: Makron, 2003.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A.: **The evolution of relationship marketing.** *International Business Review*, v. 4, n. 4, p. 397-418, 1995.

SUZIGAN, W. **Experiência histórica de política industrial no Brasil.** *Revista de Economia Política, São Paulo*, v. 16, n. 1, 6-20, Jan – Mar 1996.

VIEIRA, S. **Análise de variância: anova.** Atlas, 1969.

WAGNER, Ralf. **Contemporary marketing practices in Russia.** *European Journal of Marketing*, Bradford, v. 39, n. 1-2, p. 199-215, 2005.

WILSON, D. T. **An integrated model of buyer-seller relationships.** *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, p. 335-345, 1995.

XAVIER R. O.; DORNELAS, J. S. **O papel do gerente num contexto de mudança baseada no uso da tecnologia CRM.** *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 9-30, jan/mar. 2006.

ZINELDIN, M.; PHILIPSON, S. **Kotler and Borden are not dead: myth of relationship marketing and truth of 4Ps.** *Journal of Consumer Marketing*. Reino Unido, v. 24, n. 4, p. 229-241, 2007.

6.1 Referências do meio eletrônico

[http_1]: *Contemporary Marketing Practices Programme*. Disponível em: <<http://www.business.auckland.ac.nz/Home/Research/Researchgroups/ContemporaryMarketingPracticesProgramme/tabid/1153/Default.aspx>>. Acesso em: 14 set. 2009.

[http_2]: *American Marketing Association – Marketing Power*. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>>. Acesso em: 10 set. 2009.

[http_3]: Primeira Guerra Mundial. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Primeira_Guerra_Mundial>. Acesso em: 28 ago. 2009.

[http_4]: COTTI, A. P. Segunda Guerra Mundial (1): Conflito matou milhões de pessoas. Disponível em: <<http://educacao.uol.com.br/historia/ult1704u63.jhtm>>. Acesso em: 4 set. 2009.

[http_5]: GURGEL, R. Do crash da Bolsa de Valores ao New Deal. Disponível em: <<http://educacao.uol.com.br/historia/crise-1929-grande-depressao.jhtm>>. Acesso em: 4 set. 2009.

[http_6]: *Industrial Marketing and Purchasing Group*. Disponível em: <<http://www.impgroup.org/>>. Acesso em: 28 set. 2009.

[http_7]: Revolução Industrial. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Revolu%C3%A7%C3%A3o_Industrial#O_pioneiris_mo_do_Reino_Unido>. Acesso em: 4 set. 2009.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_imprensa.php?id_noticia=1273>. Acesso em: 23 dez. 2009.

Apêndice 1

Pesquisa padrão do Programa de Práticas de Marketing Contemporâneas

Part One: Investigating Marketing Practice in your Organization

Please answer these questions about the organization you work for. Take as much time as necessary to both read and answer the questions.

Section A – About Your Organization

In this section we ask you for details about **your organization**. By “**your organization**” we mean the legally constituted entity where *you* are employed. This may be a division of a larger organization.

1. What *goods/ services* does your organization market? (*Please tick all those applicable*)

- Consumer Packaged Goods (e.g. pet food)
- Consumer Durable Goods (e.g. automobiles)
- Business to Business Industrial Goods (e.g. manufacturing equipment)
- Consumer Services (e.g. retail banking)
- Business to Business Services (e.g. management consulting)
- Not for profit
- Other (please specify) _____

2. Was your organization *established*?

- Less than 2 years ago
- 3-5 years ago
- 6 – 10 years ago
- 11 – 30 years ago
- More than 30 years ago

3. What proportion of your organization’s 2004 sales revenue is generated by *sales to export markets*?

- None
- Less than 10%
- 11 – 25%
- 26 – 50%

- 51 – 80%
- Greater than 80%
- Information is not available
- 4a. Is your organization:
- Totally *domestically* owned?
- Domestic/foreign* jointly owned?
- Totally *foreign* owned?
- 4b. Is your organization a *division/subsidiary* of a larger organization?
- Yes
- No
5. How many people are currently:
- a) employed in the organization you work for? _____
- b) employed in *marketing* activities (excluding sales)? _____
- c) employed in *sales* activities? _____
- 6a. Would you describe *your organization* as:
- | | | |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------------|
| a low technology
organization | 1 2 3 4 5 | a high technology
organization |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------------|
- 6b. What *role* does information technology play in your organisation?
- Reinforces and preserves the status quo (i.e. IT is used to support current marketing efforts).
- Enhances the status quo (i.e. IT is used to extend/improve existing marketing efforts).
- Transforms the status quo (i.e. IT is used to redefine/drive our marketing efforts).
- 7a. Please tick what **best** describes the *market you serve*:
consumer business both
- 7b. Please tick what **best** describes your firm's *market offer*:
goods services both

Section B – About Marketing Practices with Your Primary Customers

This section now has a number of questions about how marketing is practiced in **your organization** with your “**PRIMARY** customers”. By “**PRIMARY** customers” we mean those customers who are the *main focus* of your marketing activities for the *market you serve*.

For *each* question, please *read all parts*. Then please answer *all parts* of each question by circling the number on each scale that best corresponds to what *actually happens* in **your organization**. You may find that some questions, or parts of questions appear to be similar to each other. This has been deliberate, in the sense that each question and sub-question has been designed to examine a specific and separate aspect of marketing practice. It has not been done to try to “test” you in any way! Remember, there are no right or wrong answers to this questionnaire.

1. Our marketing activities are <i>intended</i> to:	Never				Always	N/A
a) attract new customers	1	2	3	4	5	6
b) retain existing customers	1	2	3	4	5	6
c) create two-way, technology-enabled dialogue with our customers	1	2	3	4	5	6
d) develop cooperative relationships with our customers	1	2	3	4	5	6
e) coordinate activities between ourselves, customers, and other parties in our wider marketing system (e.g. key suppliers, service providers and other organizations with which we interact through our marketing activities)	1	2	3	4	5	6
2. Our marketing planning is <i>focused on</i> issues related to:	Never				Always	N/A
a) our product/brand/service offering	1	2	3	4	5	6
b) customers in our market(s) in addition to our offer	1	2	3	4	5	6
c) managing IT-enabled relationships with many individual customers	1	2	3	4	5	6
d) one-to-one relationships with customers in our market(s), or individuals in organizations we deal with	1	2	3	4	5	6
e) the network of relationships between individuals and organizations in our wider marketing system	1	2	3	4	5	6
3. When dealing with our market(s), <i>our purpose</i> is to:	Never				Always	N/A
a) generate a profit or other “financial” measure(s) of performance (monetary transactions)	1	2	3	4	5	6

b)	acquire customer information for our database in addition to financial/monetary transactions	1	2	3	4	5	6
c)	create information-generating dialogue with many identified buyers	1	2	3	4	5	6
d)	build a long-term relationship with a specific customer(s)	1	2	3	4	5	6
e)	form relationships with a number of organizations in our market(s) or wider marketing system	1	2	3	4	5	6
4.	Our organization's <i>contact</i> with our <i>primary</i> customers is:	Never				Always	N/A
a)	impersonal with no individualized or personal contact	1	2	3	4	5	6
b)	somewhat personalized (e.g. by direct mail)	1	2	3	4	5	6
c)	interactive via technology such as the Internet	1	2	3	4	5	6
d)	interpersonal (e.g. involving one-to-one interaction between people)	1	2	3	4	5	6
e)	from impersonal to interpersonal across firms in the broader network	1	2	3	4	5	6
5.	The <i>type of relationship</i> with our customers is characterized as:	Never				Always	N/A
a)	transactions that are <i>discrete</i> or one-off	1	2	3	4	5	6
b)	contact (e.g. by direct mail) that is <i>occasional</i>	1	2	3	4	5	6
c)	<i>technology-based</i> interactivity that is ongoing and <i>real-time</i>	1	2	3	4	5	6
d)	<i>interpersonal</i> interaction that is <i>ongoing</i>	1	2	3	4	5	6
e)	contact with people in our organization and <i>wider marketing system</i> that is <i>ongoing</i>	1	2	3	4	5	6
6.	Our marketing resources (i.e. people, time and money) are <i>invested in</i> :	Never				Always	N/A
a)	product, promotion, price, and distribution activities (or some	1	2	3	4	5	6

	combination of these)						
	b) database technology to improve communication with our customers	1	2	3	4	5	6
	c) operational assets (IT, website, logistics) and functional systems integration (e.g. marketing with IT)	1	2	3	4	5	6
	d) establishing and building personal relationships with individual customers	1	2	3	4	5	6
	e) developing our organization's network relationships within our market(s) or wider marketing system	1	2	3	4	5	6
7.	In our organization, marketing activities are <i>carried out by</i> :	Never				Always	N/A
	a) functional marketers (e.g. product/marketing manager, sales manager, major account manager)	1	2	3	4	5	6
	b) specialist marketers (e.g. customer service manager, loyalty manager)	1	2	3	4	5	6
	c) marketing specialists with technology specialists, and possibly senior managers	1	2	3	4	5	6
	d) many employees (across functions and levels)	1	2	3	4	5	6
	e) the Managing Director or CEO	1	2	3	4	5	6
8.	Our marketing <i>communication involves</i> :	Never				Always	N/A
	a) our organization communicating <u>to</u> the mass market	1	2	3	4	5	6
	b) our organization targeting a specifically identified segment(s) or customer(s)	1	2	3	4	5	6
	c) our organization using technology to communicate <u>with</u> and possibly <u>among</u> many individual customers	1	2	3	4	5	6
	d) individuals at various levels in our organization personally interacting <u>with</u> their individual	1	2	3	4	5	6

	customers						
	e) senior managers networking <u>with</u> other managers in a wider marketing system to interact with customers and other organizations in the network.	1	2	3	4	5	6
9.	When people from our organization <i>meet</i> with our <i>primary</i> customers, it is:	Never				Always	N/A
	a) mainly at a formal, business level	1	2	3	4	5	6
	b) mainly at a formal level, yet personalized via database technologies	1	2	3	4	5	6
	c) mainly at a formal level, yet customized and/or personalized via interactive technologies	1	2	3	4	5	6
	d) at both a formal business level and informal social level on a <i>one-to-one basis</i>	1	2	3	4	5	6
	e) at both a formal business level and informal social level in a <i>wider organizational system/network</i>	1	2	3	4	5	6
10.	Overall, our organization's <i>general approach</i> to our <i>primary</i> customers involves:	Never				Always	N/A
	a) managing the marketing mix to attract customers in a broad market or specific segment	1	2	3	4	5	6
	b) using database tools to target customers in a specific segment or micro-segment of the market	1	2	2	4	5	6
	c) using the Internet and other interactive technologies to create/mediate dialogue between our firm and our customers	1	2	3	4	5	6
	d) developing personal interactions between employees and individual customers	1	2	3	4	5	6
	e) developing relationships with customers and firms within the network	1	2	3	4	5	6

Section C – About your Overall Strategy

To what extent does your company (or business unit) <i>emphasize</i> the following activities in developing the overall strategy. (If you operate in different markets with different strategies, please refer only to <i>the most important market</i> .)	Never					Always
	1	2	3	4	5	
a) competitive advantage through superior products/services	1	2	3	4	5	
b) new product/service development	1	2	2	4	5	
c) building up a premium product/service or brand image	1	2	3	4	5	
d) building corporate reputation	1	2	2	4	5	
e) integrating branding with the overall strategy	1	2	3	4	5	
f) obtaining high prices from the market	1	2	3	4	5	
g) advertising	1	2	3	4	5	
h) development of customer-specific solutions and products	1	2	3	4	5	
i) pursuing operating efficiencies	1	2	2	4	5	
j) pursuing cost advantages in procurement	1	2	3	4	5	
k) pursuing economies of scale	1	2	3	4	5	
l) gaining market share through aggressive pricing of your products	1	2	3	4	5	

Section D – About your Type of Strategy

The following descriptions characterize strategies that organizations can use to position themselves relative to their competition. On a scale 1 = never ...5 = always indicate how they characterize the strategy your business unit in the last 3 years

a) **Prospector Strategy:** This business unit operates with-in a broad product market domain that undergoes periodic redefinition. It values being “first in” in new product and market areas even if not all these efforts prove to be highly profitable. It responds rapidly to early signals concerning areas of opportunity, and these responses often lead to a new round of competitive actions. However, this business unit may not maintain market strength in all areas it enters.

b) **Analyser Strategy:** This business unit attempts to maintain a stable, limited line of products and services while moving quickly to follow a carefully selected set of the more promising new developments in the industry. It is seldom “first in” with new products and services. However, by carefully monitoring the actions of competitors in areas combatable with its stable product-market base, this business unit can frequently be “second in” with a more cost-efficient product or service.

c) **Defender Strategy:** This business unit attempts to locate and maintain a secure niche in a relatively stable product or service area. It tends to offer a more limited range of product or services than competitors, and it tries to protect its domain by offering higher quality, superior service, lower prices and so forth. Often it is not at

the forefront of developments in the industry. It tends to ignore industry changes that have no direct influence on current areas of operation and concentrates instead on doing the best job possible in a limited area.

c) **Reactor Strategy:** While the managers of business unit may perceive change and uncertainty occurring in the business environment they are unable to respond effectively. The business unit tends not to make adjustments of any sort until forced to do so by competitive and environmental pressures.

Section E – About your Business Environment

1. To what extent do the following statements reflect the level of <i>technological change</i> in your industry?	Strongly disagree					Strongly agree
a) the technology in our industry is changing rapidly;	1	2	3	4	5	
b) technological changes provide big opportunities in our industry	1	2	3	4	5	
c) it is very difficult to forecast were the technology in our industry will be in the next 2 or 3 years.	1	2	3	4	5	
d) a large number of nev product ideas have been made possible through technological breakthroughs in our industry.	1	2	3	4	5	
2. To what extent do the following statements reflect the <i>dynamic</i> in your <i>business environment</i> ?	Strongly disagree					Strongly agree
a) customer preferences are continually evolving in our industry.	1	2	3	4	5	
b) customer demand for our product varies continuously	1	2	2	4	5	
c) our major competitors are continually introducing new products to the market	1	2	3	4	5	
d) our major competitors are continually devising new selling strategies.	1	2	3	4	5	

Section H – About You

1. What is the title of your *current position*?

2. How *long* have you held this position?
your organization?

Less than 1 year

More than 1 year

3. How *long* have you worked in

Less than 1 year

More than 1 year

4. Would you describe your current position as *marketing related*? Yes No

If YES, please describe **how** your position is *marketing related*:

5. What is the *title* of the most senior marketing position in your organization?

6. What is the highest level of *education* you have completed?

High School Diploma

Technical Qualification

Undergraduate Degree

Postgraduate Degree

Other _____

7. Have you any *formal marketing qualifications* or marketing training? Yes No

If YES, please describe: _____

8. Are you:

Less than 25 years old?

26 – 35 years old?

36 – 45 years old?

46 – 55 years old?

56 or older

9. Where is your *organization's head office* located? (please name city and country)

Apêndice 2

Pesquisa sobre as práticas de marketing das empresas brasileiras

Fundação Getúlio Vargas
Escola de Administração de Empresas de São Paulo

PESQUISA SOBRE PRÁTICAS DE MARKETING

Informações Básicas

- Esta pesquisa tem objetivo acadêmico e suas respostas serão tratadas com confidencialidade.
- Não há respostas certas ou erradas. Procure ser preciso nas suas avaliações.

Seção A – Sobre a sua empresa

Esta seção trata de características da **empresa** em que você trabalha. Empresa que pode ser uma divisão de uma corporação maior.

1. Quais *produtos/serviços* a sua empresa vende? (*Por favor, marque todos os itens aplicáveis*)

Bens de Consumo Embalados (p. ex.,
sabonete e chocolate)

Bens de Consumo Duráveis (p. ex.,
automóvel e televisor)

Bens Industriais de Empresa para Empresa
(p. ex., equipamento para manufatura)

Serviços para o Consumidor Final (p. ex.,
banco de varejo)

Serviços de Empresa para Empresa (p. ex.,
consultoria de gestão)

Outros (por favor, especifique)

2. Em que ano, aproximadamente, a sua empresa foi *fundada*? _____

3. Que proporção da receita de vendas de sua empresa, em 2008, veio de *exportação*?

Nenhuma

Até 9%

Mais de 10% até 24%

Mais de 25% até 49%

Mais de 50% até 75%

Mais de 75%

Informação não disponível

4a. O capital da sua empresa é:

Totalmente nacional?

Nacional e estrangeiro?

Totalmente *estrangeiro*

4b. A sua empresa é uma subsidiária e/ou filial de uma empresa maior?

Sim

Não

5. Na sua empresa, no Brasil, quantas pessoas atualmente estão (excluir o pessoal terceirizado):

a) Empregadas? _____

b) Empregadas em atividades de marketing (excluindo as de vendas)? _____

c) Empregadas em atividades de vendas? _____

6a. Em termos de tecnologia, como você descreveria o todo da sua empresa (operações, produtos, sistemas, etc.). Favor colocar em **negrito** o número correspondente:

De baixa tecnologia 1 2 3 4 5 De alta tecnologia

6b. Na sua empresa, qual é o papel da Tecnologia da Informação (T.I.) em relação ao marketing?

A T.I. é usada para dar suporte aos atuais esforços de marketing).

A T.I. é usada para ampliar/desenvolver os esforços de marketing).

A T.I. é usada para redefinir/dirigir os esforços de marketing).

7a. Por favor, marque o que **melhor** descreve o *mercado que sua empresa atende*:

- Consumidores finais ()
 Empresas/organizações ()
 Tanto consumidores finais quanto empresas/organizações ()

7b. O que **melhor** descreve o que sua *empresa oferece ao mercado*:

- Produtos ()
 Serviços ()
 Ambos ()

Seção B – Práticas de marketing com os clientes primários

Esta seção aborda o marketing da sua empresa perante seus “*clientes PRIMÁRIOS*”, que são seu foco principal.

Para *cada* item, marque o número que melhor corresponda ao que atualmente acontece na **sua empresa** (por favor, coloque um **X** ao lado do número ou coloque-o em **negrito**). Algumas questões podem parecer semelhantes. Não existem respostas certas ou erradas.

1. As atividades de marketing da sua empresa visam:	Nunca					Sempre	N/A*
a) atrair novos consumidores.	1	2	3	4	5		
b) reter consumidores existentes.	1	2	3	4	5		
c) criar um diálogo de duas vias, <i>viabilizado pela tecnologia</i> , com os clientes.	1	2	3	4	5		
d) desenvolver relações de cooperação com os clientes.	1	2	3	4	5		
e) coordenar atividades entre a sua empresa, os clientes e outras partes envolvidas no sistema de marketing (isto é, fornecedores chave, prestadores de serviço e outras organizações com as quais há interação nas atividades de marketing).	1	2	3	4	5		

* N/A significa **Não se aplica à sua empresa**

2. O plano de marketing da sua empresa é focada em:	Nunca					Sempre	N/A
a) produto/marca/serviço oferecidos.	1	2	3	4	5		
b) consumidores no mercado, mais do que produtos e	1	2	3	4	5		

serviços.					
c) gerenciar Tecnologia de Informação, proporcionando relacionamentos com muitos clientes individualmente.	1	2	3	4	5
d) relacionamento um a um com clientes no mercado ou com pessoas com as quais a empresa lida (p. ex.: agência de propaganda, imprensa, governo, etc.).	1	2	3	4	5
e) rede de relacionamento entre indivíduos e organizações no sistema de marketing amplo*	1	2	3	4	5

* **Sistema de Marketing Amplo** significa toda a cadeia de relacionamento envolvida nas operações de marketing (fornecedores, clientes, governo, parceiros, etc.).

3. Quando lida com o(s) mercado(s), o propósito da sua empresa é:	Nunca				Sempre	N/A
a) gerar lucro ou outra(s) medida(s) de desempenho financeiro.	1	2	3	4	5	
b) adquirir informações dos clientes para a base de dados, além de gerar lucro ou outra(s) medida(s) de desempenho financeiro.	1	2	3	4	5	
c) gerar informações por meio de um diálogo com muitos clientes identificados.	1	2	3	4	5	
d) criar uma relação de longo prazo com clientes(s) específicos.	1	2	3	4	5	
e) formar relações com um número de organizações no(s) mercados(s) ou Sistema de Marketing Amplo.	1	2	3	4	5	
4. O contato da sua empresa com os clientes primários é:	Nunca				Sempre	N/A
a) impessoal, sem individualização ou personalização.	1	2	3	4	5	
b) personalizado de alguma	1	2	3	4	5	

	forma, (por exemplo, por e-mail direto).						
	c) interativo via tecnologia (como a internet).	1	2	3	4	5	
	d) interpessoal (interação um a um entre as pessoas).	1	2	3	4	5	
	e) varia de impessoal a interpessoal, entre empresas do Sistema de Marketing Amplo.	1	2	3	4	5	
5.	A <i>relação</i> da sua empresa com os clientes é caracterizada por:	Nunca					Sempre N/A
	a) transações comerciais <i>discretas</i> (<i>esporádicas, sem continuidade</i>).	1	2	3	4	5	
	b) contato <i>ocasional</i> (p. ex., um telefonema ou mala direta de vez em quando).	1	2	3	4	5	
	c) interatividade (via uma base tecnológica), contínua e em tempo real.	1	2	3	4	5	
	d) interação <i>interpessoal</i> e contínua	1	2	3	4	5	
	e) contato <i>contínuo</i> com pessoas de sua empresa e do <i>Sistema de Marketing Amplo</i> .	1	2	3	4	5	
6.	Os recursos de marketing (como pessoas, tempo e dinheiro) da sua empresa são <i>investidos em</i> :	Nunca					Sempre N/A
	a) produto, promoção, preço e distribuição (ou alguma combinação desses elementos).	1	2	3	4	5	
	b) tecnologia de banco de dados para melhorar a comunicação com os clientes.	1	2	3	4	5	
	c) recursos operacionais (T.I., <i>website</i> , logística) e sistemas funcionais de integração (por exemplo, marketing com T.I.).	1	2	3	4	5	
	d) estabelecimento e construção de relações pessoais com clientes individuais.	1	2	3	4	5	

e) desenvolver uma rede de relacionamentos organizacionais no(s) mercado(s) ou sistema de marketing amplo.	1	2	3	4	5		
7. Na sua empresa, as atividades de marketing são <i>administradas por</i> :	Nunca					Sempre	N/A
a) gerente de produtos/marketing, gerente de vendas, gerente de grandes contas.	1	2	3	4	5		
b) gerente de serviços ao cliente, gerente de relacionamento com clientes.	1	2	3	4	5		
c) especialistas de marketing, especialistas em tecnologia e possivelmente gerentes seniores.	1	2	3	4	5		
d) muitos funcionários de diversas funções e níveis.	1	2	3	4	5		
e) diretor ou diretor executivo (C.E.O.).	1	2	3	4	5		
8. As <i>comunicações de marketing</i> da sua empresa:	Nunca					Sempre	N/A
a) são massificadas.	1	2	3	4	5		
b) tomam como alvo um(ns) segmento(s) ou consumidor(es) especificamente identificado(s).	1	2	3	4	5		
c) utilizam tecnologia para comunicar com muitos clientes individualmente e até possibilitar a comunicação entre eles próprios.	1	2	3	4	5		
d) têm pessoas em vários níveis de sua empresa interagindo pessoal e individualmente com os clientes.	1	2	3	4	5		
e) têm gerentes seniores e outros gerentes interagindo com os clientes e outras organizações na rede no Sistema de Marketing Amplo.	1	2	3	4	5		

	Nunca				Sempre	N/A
9. As pessoas de sua empresa se encontram com clientes <i>primários</i> :						
a) principalmente de modo formal de negócios.	1	2	3	4	5	
b) principalmente de modo formal, porém personalizado via tecnologia de banco de dados.	1	2	3	4	5	
c) principalmente de modo formal, porém personalizado via tecnologias interativas (SAC, <i>chat</i> , etc.).	1	2	3	4	5	
d) de modo formal (negócios) e informal (social), numa relação um a um	1	2	3	4	5	
e) de ambos os modos, formal (negócios) e informal (social), em um <i>amplo sistema de rede</i> .	1	2	3	4	5	
10. Em geral, a abordagem da sua empresa com os clientes <i>primários</i> envolve:	Nunca				Sempre	N/A
a) gestão do mix de marketing para atrair clientes de um mercado amplo ou de um segmento específico.	1	2	3	4	5	
b) utilização de ferramentas de banco de dados para atingir clientes em um segmento específico ou um microssegmento (nicho) de mercado.	1	2	3	4	5	
c) utilização da internet e/ou outras tecnologias interativas para estabelecer/mediar diálogo entre a sua empresa e os clientes.	1	2	3	4	5	
d) desenvolvimento de interações pessoais entre funcionários e clientes individuais.	1	2	3	4	5	
e) desenvolvimento de relações com consumidores e empresas dentro da rede de trabalho.	1	2	3	4	5	

Seção C – Sobre a estratégia da sua empresa como um todo

Com que frequência a sua empresa (ou unidade de negócios) <i>prioriza</i> , na estratégia, cada atividade a seguir? Considere apenas o mercado mais importante da sua empresa.	Nunca					Sempre
	1	2	3	4	5	
a) vantagem competitiva por meio de produtos/serviços superiores.	1	2	3	4	5	
b) desenvolvimento de novos produtos/serviços.	1	2	3	4	5	
c) construção de produto/serviço ou imagem de marca <i>premium</i> .	1	2	3	4	5	
d) construção de reputação corporativa.	1	2	3	4	5	
e) integração da gestão da marca com o todo da estratégia.	1	2	3	4	5	
f) obtenção de preços altos junto ao mercado.	1	2	3	4	5	
g) propaganda.	1	2	3	4	5	
h) desenvolvimento de soluções e produtos específicos para o cliente.	1	2	3	4	5	
i) busca de eficiências operacionais.	1	2	3	4	5	
j) busca de vantagens de custo junto aos fornecedores.	1	2	3	4	5	
l) busca de economias de escala.	1	2	3	4	5	
m) ganho de participação de mercado por meio de produtos com preços agressivos.	1	2	3	4	5	

Seção D – Sobre o tipo de estratégia da sua empresa

Para cada tipo de estratégia a seguir, em uma escala de **1 (= nunca) a 5 (= sempre)**, indique o grau em que ela descreve a sua empresa ou unidade de negócio.

a) **Estratégia de Prospecção:** a unidade de negócios opera num **amplo** domínio de produto-mercado, que sofre **redefinições** periódicas. Valoriza-se o **pioneirismo** em produtos e mercados, ainda que nem todos os esforços acabem sendo muito lucrativos. Responde **rapidamente** às oportunidades, geralmente levando a uma nova rodada de ações competitivas. Contudo, a unidade de negócios **talvez não** se mantenha forte em todas as áreas em que entra.

b) **Estratégia de Análise:** a unidade de negócios tenta manter uma linha de produtos e serviços **limitada**, enquanto seleciona, com **rapidez**, mas com

cuidado, os novos desdobramentos mais promissores do ramo. Ela **raramente** é pioneira em novos produtos e serviços. Monitorando os concorrentes e mantendo uma base **estável** de produto-mercado, ela frequentemente pode ser a **segunda a entrar** no mercado, com maiores eficiências de custo dos produtos e serviços.

c) **Estratégia de Defesa:** a unidade de negócios tenta identificar e manter um **nicho** seguro em uma área de produtos e serviços relativamente **estável**. Tende a oferecer uma gama de produtos/serviços **mais limitada** do que a dos concorrentes e procura **proteger-se** oferecendo alta qualidade, serviço superior, preços menores e assim por diante. Com frequência, **não** está na vanguarda dos desenvolvimentos do ramo. Tende a **ignorar** mudanças sem influência direta nas atuais áreas de operação. Em vez disso, se concentra em fazer o **melhor** trabalho numa área **limitada**.

d) **Estratégia de Reação:** os gerentes da unidade de negócio podem até perceber mudanças e incertezas no ambiente externo, porém **não** são capazes de responder efetivamente. A unidade tende a **não implantar ajuste** até que seja forçada a fazê-lo devido às **pressões** ambientais e da concorrência.

Seção E – Sobre o ambiente de negócios da sua empresa

	Discordo total-mente				Concor-do total-mente
1. Até que ponto cada afirmação a seguir reflete o nível de <i>mudança tecnológica</i> no seu ramo de negócios?					
a) A tecnologia no seu ramo está mudando rapidamente.	1	2	3	4	5
b) Mudanças tecnológicas fornecem grandes oportunidades no seu ramo.	1	2	3	4	5
c) É muito difícil prever onde a tecnologia no ramo vai estar nos próximos 2 ou 3 anos.	1	2	3	4	5
d) Grande número de ideias de novos produtos se torna possível com as inovações tecnológicas no ramo.	1	2	3	4	5
2. Até que ponto cada afirmativa reflete a <i>dinâmica</i> no <i>ambiente de negócios</i> da sua empresa?	Discordo total-mente				Concor-do total-mente
a) As preferências dos clientes estão continuamente evoluindo no seu ramo.	1	2	3	4	5
b) A demanda dos clientes por nossos produtos varia continuamente.	1	2	3	4	5
c) Os maiores concorrentes estão continuamente introduzindo novos produtos no mercado.	1	2	3	4	5

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| d) Os maiores concorrentes estão concebendo continuamente novas estratégias de vendas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|

Seção F – Sobre os resultados da sua empresa

Para cada aspecto a seguir, indique o grau em que os resultados definidos para a sua empresa foram atingidos nos últimos três anos.

	Não foi atingido				Totalmente atingido
a) atendimento ao consumidor	1	2	3	4	5
b) vendas a clientes atuais	1	2	3	4	5
c) vendas a novos clientes	1	2	3	4	5
d) participação de mercado	1	2	3	4	5
e) vantagem competitiva	1	2	3	4	5
f) margem de lucro	1	2	3	4	5
g) retorno sobre investimentos	1	2	3	4	5
h) retorno sobre ativos	1	2	3	4	5

Seção G – Sobre você

1. Qual é o seu cargo atual?

2. Há quanto tempo você está neste cargo?

Menos de 1 ano

De 2 a 5 anos

De 5 a 10 anos

Mais de 10 anos

3. Há quanto tempo você trabalha nessa empresa?

Menos de 1 ano

De 2 a 5 anos

De 5 a 10 anos

Mais de 10 anos

4. O seu cargo atual é *relacionado ao marketing*?

Sim

Não

Se “Sim”, por favor, descreva como o seu cargo está *relacionado ao marketing*:

5. Qual é o título do cargo mais alto na área de marketing da sua empresa?

6. Qual o seu nível de escolaridade?

Ensino Médio (antigo
ecundário)

Superior incompleto

Superior completo

Pós-graduação incompleta

Pós-graduação completa

Outro, por favor, descreva:

7. Você tem alguma *qualificação formal* (cursos regulares) em Sim Não
Marketing ou já passou por algum *treinamento de*
Marketing?

Se “Sim”, por favor, descreva:

8. Qual é a faixa de idade?

Até 25 anos

De 26 a 35 anos

De 36 a 45 anos

De 46 a 55 anos

56 ou mais anos

9. Onde está localizada a *matriz* da sua empresa?

Cidade: _____

País: _____

Terminou!
Muito obrigada pela sua participação.

André Torres Urdan / Luciana Terra Targino.

Professor Titular e Coordenador da Pesquisa / Mestranda e Assistente da Pesquisa.

Apêndice 3

Teste de significância entre as variáveis de desempenho

Teste de significância entre as variáveis de desempenho nos últimos três anos, Seção F do questionário, para o segmento Transacional / Relacional Interativo.

ANOVA(a)

ponto_QSF		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups		51,380	7	7,340	10,838	0,000
Within Groups		563,472	832	0,677		
Total		614,853	839			

a. Average Linkage (Between Groups) = 2

GAMES-HOWELL

1,00		1,00	,48091(*)	1,00	-0,26827	1,00	0,22528	1,00	-0,03869	1,00	-0,19326
2,00	-,48091(*)	2,00		2,00	-,74918(*)	2,00	-0,25563	2,00	-,51960(*)	2,00	-,67417(*)
3,00	0,26827	3,00	,74918(*)	3,00		3,00	,49355(*)	3,00	0,22958	3,00	0,07501
4,00	-0,22528	4,00	0,25563	4,00	-,49355(*)	4,00		4,00	-0,26397	4,00	-,41854(*)
5,00	0,03869	5,00	,51960(*)	5,00	-0,22958	5,00	0,26397	5,00		5,00	-0,15457
6,00	0,19326	6,00	,67417(*)	6,00	-0,07501	6,00	,41854(*)	6,00	0,15457	6,00	
7,00	0,22301	7,00	,70392(*)	7,00	-0,04526	7,00	,44829(*)	7,00	0,18432	7,00	0,02975
8,00	0,23371	8,00	,71462(*)	8,00	-0,03456	8,00	,45900(*)	8,00	0,19503	8,00	0,04046

Apêndice 4

Outros dados sobre o panorama das práticas de marketing das empresas brasileiras.

Tabela 9 – Distribuição de frequência da amostra na variável “Proporção da Receita da empresa que veio de exportação em 2008”. Questão 3 no questionário.

Nenhuma	Até 9%	De 10% até 24%	De 25% a 49%	De 50% a 75%	Mais de 75%	Informação não disponível
45,3	21,1	17,2	6,2	1,6	0,8	7,8

Tabela 10 – Distribuição de frequência da amostra na variável “Origem do capital da empresa”. Questão 4a no questionário.

Totalmente nacional	Nacional e estrangeiro	Totalmente estrangeiro	Total de empresas respondentes
80,5%	9,4%	10,2%	128

Tabela 11 – Distribuição de frequência da amostra na variável “Em que ano a empresa foi fundada”. Questão 2 no questionário.

1860 - 1900	1910 - 1940	1941 - 1961	1962 - 1982	1983 - 2000	2000 - 2008	Total de empresas respondentes
3%	5%	30%	34%	23%	4%	128

Tabela 12 – Distribuição de frequência da amostra na variável “Nível de mudança tecnológica no negócio da empresa”. Questão 1, seção E no questionário.

	Média	Desvio Padrão
q1sea) A tecnologia no seu ramo está mudando rapidamente.	3,3	1,2
q1seb) Mudanças tecnológicas fornecem grandes oportunidades no seu ramo.	3,6	1,2
q1sec) É muito difícil prever onde a tecnologia no seu ramo vai estar nos próximos 2 ou 3 anos.	2,6	1,0
q1sed) Grande número de idéias de novos produtos se torna possível com as inovações tecnológicas no seu ramo.	3,2	1,1

Tabela 13 – Distribuição de frequência da amostra na variável “Dinâmica no ambiente de negócio da empresa”. Questão 2, seção E no questionário.

	Média	Desvio padrão
q2sea) As preferências dos clientes estão continuamente evoluindo no seu ramo.	3,6	1,0
q2seb) A demanda dos clientes por produtos varia continuamente.	3,2	1,1
q2sec) Os maiores concorrentes estão continuamente introduzindo novos produtos no mercado.	3,1	1,2
q2sed) Os maiores concorrentes estão concebendo continuamente novas estratégias de vendas.	3,2	1,1