



OS ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DA RELAÇÃO DE CONFIANÇA ENTRE FORNECEDORES E COMPRADORES

THE POSITIVE AND NEGATIVE ASPECTS OF THE RELATIONSHIP OF TRUST BETWEEN BUYERS AND SUPPLIERS

MARILMA CAMPOS MOTA

Mestre em Administração pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio); Especialista em Gestão Estratégica das Organizações pela Universidade do Grande Rio (Unigranrio); MBA em Controladoria pela Laureate International Universities (FMU); Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Salgado de Oliveira; Graduada em Administração pela Universidade Estácio de Sá. Professora do curso de Administração das Faculdades Integradas Maria Thereza (FAMATH)

VERÔNICA PEREIRA MOREIRA

Professora. Mestre em Modelagem Computacional pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro e Graduada em Licenciatura em Matemática pela Universidade do Rio de Janeiro. Professora do curso de Administração das Faculdades Integradas Maria Thereza (FAMATH) e Professora de Ensino Médio da Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro (SEEDUC)

RESUMO

Este artigo tem por objetivo demonstrar, por meio de pesquisa empírica e por meio de um estudo de caso crítico em uma Fábrica de Mesas e Cadeiras localizada no interior do Estado do Rio de Janeiro, quais os aspectos positivos e negativos na relação de confiança entre fornecedores e compradores. Tendo em vista, que quando essa relação de confiança é positiva, cria-se uma relação de fidelidade entre os dois, impedindo desta forma a entrada de novos concorrentes e conseqüentemente de novos produtos no mercado. Porém, essa relação pode se tornar negativa, quando não há a oportunidade do comprador pesquisar novos fornecedores, bem como, preços e produtos concorrentes, uma vez que ele se torna fiel ao seu fornecedor e não tem a intenção de conhecer novas oportunidades de negócios, muitas vezes resultando em desvantagem para o comprador.





PALAVRAS-CHAVE: Confiança; Fornecedor; Comprador.

ABSTRACT

This article aims to demonstrate through empirical research and through a critical case study in a Tables and Chairs Factory located in the State of Rio de Janeiro, which the positive and negative aspects of the relationship of trust between suppliers and buyers, since when that trust is positive, creates a relationship of fidelity between the two, thus preventing the entry of new competitors and consequently of new products on the market. However, this relationship can become negative when there is a buyer's opportunity to search for new suppliers, as well as prices and competing products, once it becomes true to its supplier and does not intend to meet new business opportunities, often resulting in disadvantage to the buyer.

KEYWORDS: Trust, supplier, buyer.

1 INTRODUÇÃO

Qualquer relacionamento de sucesso (...), é dependente de um maior ou menor grau de confiança entre as partes. Se o marketing é sobre o encontro das necessidades dos consumidores, o estabelecimento e o gerenciamento das suas relações e a realização das promessas (por exemplo, entrega dos produtos nas datas combinadas), então, a confiança é o maior elemento do relacionamento existente entre uma organização e seus consumidores (ARNOTT, 2007).

Os primeiros trabalhos sobre confiança foram nas áreas da Psicologia (Deutsch, 1958; Rotter, 1967; Zand, 1972 *apud* Arnott, 2007) e Sociologia (Luhmann, 1979 *apud* Arnott, 2007). Pesquisas sobre o tema confiança na área da Administração só começaram em meados dos anos 80 com investigações dos relacionamentos interpessoais entre compradores e vendedores (Dwyer *et al.*, 1987 *apud* Arnott, 2007), onde somente cinco trabalhos sobre confiança eram publicados por ano. Os trabalhos





de Moorman *et al*, (1992, 1993 *apud* Arnott, 2007), sobre o relacionamento entre negociantes e agências de pesquisa em marketing, de Morgan e Hunt (1994, *apud* Sichtmann, 2007), com o seu modelo do comprometimento da confiança no relacionamento de marketing e de McAllister (1995, *apud* Arnott 2007), mudou esse enfoque, categorizando a confiança em duas dimensões: a cognitiva e a afetiva, sendo os pioneiros a tratar do tema no âmbito da ciência da Administração.

No entanto, apesar desse crescimento e da aparente centralidade da confiança no marketing e entre seus relacionamentos, há ainda um amplo espaço para a publicação de trabalhos sobre confiança nessa área.

Pesquisas sugerem que a elevada confiança nos relacionamentos de negócios leva a melhores lucros, satisfação dos clientes e flexibilidade, porém, relacionamentos de negócios estão em constante estado de incerteza, complexidade, especialização, barreiras de informação, crescimento, alianças, globalização, multiculturalismo, litígio, mas mesmo assim, oferecem um amplo escopo para a pesquisa da confiança dentro de um contexto global ou cultural (ARNOTT, 2007).

O mundo globalizado é altamente competitivo, exige múltiplas tarefas e especializações das organizações e, como consequência, a colaboração é um fator primordial para se conseguir alcançar os resultados desejados. As pessoas precisam confiar umas nas outras para que as complexas funções referentes à produção e distribuição dos produtos e serviços sejam eficientes e eficazes, o que gera vantagem competitiva para as organizações.

Do ponto de vista gerencial, a tarefa chave da gerência de marketing é a redução da incerteza do consumidor e o encorajamento dele para comprar seus produtos (Rabe, 2005 *apud* Sichtmann, 2007). Em geral, a confiança é um efetivo meio de reduzir a incerteza do consumidor (Morgan and Hunt, 1994 *apud* Sichtmann, 2007). Isso mostra que a confiança pode ter uma influência positiva para todos os consumidores. Como organizações não querem somente manter seus consumidores, mas também conquistar





novos é preciso analisar se o desenvolvimento da confiança do consumidor é uma estratégia de marketing que vai além do relacionamento gerencial (SICHTMANN, 2007).

A confiança é baseada na expectativa de que o fornecedor não tem um comportamento oportunista mesmo que o consumidor não possa controlar isso (Anderson and Weitz, 1992 *apud* Sichtmann, 2007). A confiança é voluntária (Ripperger, 1998 *apud* Sichtmann, 2007) e, portanto, quanto maior o número de experiências positivas com os fornecedores, mais forte será a confiança dos consumidores.

A confiança entre fornecedores e compradores gera significantes benefícios que incluem uma melhor motivação para o desenvolvimento do desempenho e da redução do tempo gasto na negociação. (GEE, 2007)

Com exceção da quebra da confiança entre fornecedores e compradores, o relacionamento entre eles pode ser uma significativa barreira à entrada para os concorrentes. (GEE, 2007)

Ainda segundo Gee (2007), os relacionamentos de confiança também podem ter um lado negativo, pois a confiança pode cegar as pessoas para as oportunidades que surgem fora dessa relação.

2 OBJETIVO

Pesquisar quais fatores de mercado influenciam nas decisões estratégicas de se manter uma relação de confiança entre fornecedores e compradores e identificar seus aspectos positivos e negativos. Se há fidelidade entre um comprador e um fornecedor e se essa relação resulta em vantagem competitiva para o comprador.

3 CONCEITOS SOBRE A RELAÇÃO DE CONFIANÇA ENTRE FORNECEDORES E COMPRADORES





Confiança, entendida como a confiança mútua em transações que irão explorar as vulnerabilidades dos outros, é algumas vezes vista como uma vantagem competitiva (Sabel, 1993; Barney and Hansen, 1994, Davis et al., 2000; Jap and Anderson, 2003, *apud* Gee and Calanog, 2007). Relações de confiança dentro das organizações também podem resultar em vantagens porque elas aumentam a produtividade (Kramer and Tyler, 1996; Levi, 2000; Dirks and Ferrin, 2002; Thoms, Dose and Scott, 2002, *apud* Gee and Calanog, 2007) e aumentam a boa vontade dos indivíduos na organização (Ghoshal and Bartlett, 1994, *apud* Gee and Calanog, 2007). A confiança leva tempo para se desenvolver (Levin; Whitener and Cross, 2005, *apud* Gee and Calanog, 2007), dificulta a entrada de novos fornecedores e diminui os custos de transação, desencorajando o investimento em novos relacionamentos. A confiança tem o potencial de proteger os fornecedores dos novos competidores se os compradores da cadeia de suprimentos são relutantes em escolher novos produtos e serviços fora da relação de confiança existente (GEE AND CALANOG, 2007). A confiança entre compradores e fornecedores envolve tanto a crença quanto a intenção de confiar um no outro (Lewicki *et al.*, 1998; Whitener *et al.*, 1998; Mayer *et al.*, 1995; Moorman *et al.*, 1992; Doney *et al.*, 1998 *apud* Wang and Huff, 2007). Incerteza e vulnerabilidade são características centrais na conceitualização da confiança (Bhattacharya *et al.*, 1998; Das and Teng, 1998 *apud* Wang and Huff, 2007). A confiança envolve ambos: cognição e emoção. Para ser válida, a confiança deve ser baseada na avaliação cognitiva da probabilidade com que o fornecedor irá beneficiar o comprador (Kramer, 1999; Robinson, 1996, *apud* Wang and Huff, 2007) e baseada na avaliação de ambas as características e incentivos do fornecedor (Mayer *et al.*, 1995; Morgan and Hunt, 1994; Hardin, 1993 *apud* Wang and Huff, 2007). Emoções também são uma parte muito importante nas experiências das relações de confiança (Lewis and Weigert, 1985; Jones and George, 1998; McAllister, 1995 *apud* Wang and Huff, 2007) e servem como um sinal cognitivo na reavaliação da confiança (Jones and George, 1998 *apud* Wang and Huff, 2007). A natureza da confiança muda conforme a maturidade da relação. A maturidade na relação de confiança leva a uma série de interações que influenciam os atos do fornecedor e o comportamento do comprador, que responde cognitivamente, emocionalmente e





comportamentalmente. A maturidade na relação de confiança é, portanto, mais robusta e resistente (Droege *et al.*, 2003 *apud* Wang and Huff, 2007). Relações de confiança também podem ter um lado negativo que os administradores devem levar em consideração: O lado negativo da confiança é que ela pode cegar os administradores para as novas oportunidades que surgem fora da relação de confiança estabelecida (Gee, 2007). A confiança é um efetivo modo de erguer barreiras à entrada. Quando um único fornecedor ganha a confiança do comprador, o comprador é menos aberto a trabalhar com os competidores, mesmo que eles ofereçam produtos superiores (Gee, 2007).

4 METODOLOGIA

O presente artigo foi desenvolvido de duas formas: primeiro, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre o tema confiança, onde se buscou evidenciar na literatura quais seriam seus aspectos positivos e negativos; segundo, foi realizado um estudo de caso crítico de modo exploratório; que visa levantar questões e hipóteses para futuros estudos, por meio de dados qualitativos nos termos de Roesch (2005). No estudo de caso crítico, foi entrevistado o Administrador de uma Fábrica de Mesas e Cadeiras localizada no interior do Estado do Rio de Janeiro.

Pretende-se utilizar a técnica da Análise de Conteúdo para apurar os dados obtidos, pois ela nos permite identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. Bardin (*apud* VERGARA, 2006), a define como: “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.”

Pode-se dizer que a análise de conteúdo compreende três etapas básicas: (a) pré-análise, (b) exploração do material; (c) tratamento dos dados e interpretação (BARDIN, 1977 *apud* VERGARA, 2006). A pré-análise refere-se à seleção do material e à definição





dos procedimentos a serem seguidos. A exploração do material diz respeito à implementação destes procedimentos. O tratamento e a interpretação, por sua vez, referem-se à geração de inferências e dos resultados da investigação. Nesta última fase, suposições poderão ser confirmadas ou não (VERGARA, 2006).

5 ESTUDO DE CASO EM UMA FÁBRICA DE MESAS E CADEIRAS

Uma das estratégias de pesquisa é o estudo de caso, que pode ser exploratório, explanatório ou descritivo e é utilizado em muitas situações tais como política, pesquisa em administração pública, sociologia, estudos organizacionais e gerenciais. Na estratégia de estudo de caso a forma da questão de pesquisa está centrada no “como” e no “por que”, focalizando acontecimentos contemporâneos, não exigindo controle sobre eventos comportamentais (YIN, 2001).

Quanto à definição de estudo de caso não há uma forma universal para se definir o mesmo. Yin (2001, p.32) propõe uma definição: é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Segundo Yin (2001), o método do estudo de caso é uma abordagem rica e investigatória e apresenta cinco vantagens em relação a outras técnicas de pesquisa:

- 1) É uma abordagem holística para estudar eventos em cenário natural, a fim de reter as características holísticas e significativas dos eventos da vida real importantes no processo organizacional e administrativo;
- 2) Os resultados fornecem direção e guia para pesquisas futuras e constroem a base do conhecimento;
- 3) É um projeto altamente interativo e flexível;





- 4) O uso de fontes e técnicas múltiplas e sua habilidade de incorporar vários tipos e fontes de comprovação, inclusive entrevistas, observações e documentos;
- 5) Uma variedade de usos e de aplicações.

Entretanto, mesmo com tantas vantagens, o método de estudo de caso, como qualquer outro método, apresenta algumas limitações. Yin (2001) descreve quatro limitações:

- 1) Carência de rigor, que deve ser sanado com um conjunto disciplinado de procedimentos;
- 2) Subjetividade, para uma validade e confiabilidade devem ser usadas múltiplas fontes de comprovação, por exemplo, entrevistas, documentos da empresa, fontes secundárias de informação, participantes múltiplos dentro do estudo de caso;
- 3) Pouca base de generalização científica;
- 4) Excesso de tempo e esforço consumidos em documentos volumosos e ilegíveis.

Ao utilizar o método de estudo de caso, deve-se tomar o cuidado na coleta dos dados que é de extrema importância para a integridade global do estudo. Pode haver um comprometimento dos resultados e das conclusões em face de uma reunião de dados sem critérios. O perfil do pesquisador pode contribuir para que seja minimizada tal improbidade. Durante a entrevista, o pesquisador deve possuir certas características e habilidades, tais como:

- Natureza inquisitiva.
- Habilidade de formular perguntas inteligentes e interpretar as respostas.
- Ser bom ouvinte sem tirar conclusões apressadas.
- Manter a objetividade, mesmo se ausentando da situação.
- Conhecimento do assunto relacionado ao estudo.
- Ser flexível e adaptabilidade.
- Atenção aos detalhes.





- Astuto, criterioso, personalidade sociável e refletiva.
- Boas habilidades analíticas ao lidar com grandes volumes de informações.
- Boa comunicação.

Face ao exposto, este estudo se enquadra na classe de pesquisa exploratória, porque envolve pesquisa bibliográfica, buscando ampliar e aprofundar conhecimentos relacionados ao tema. Enquadra-se também no estudo de caso, porque buscou verificar *in loco* o nível da relação de confiança entre o comprador e o fornecedor na referida fábrica e a partir dos dados coletados na pesquisa de campo, fazer a análise dos aspectos positivos e negativos dessa relação.

Para estudar a relação de confiança entre eles, também será necessário saber se há o desejo do comprador em conhecer novos fornecedores, a fim de poder fazer comparação entre produtos e preços existentes no mercado. Se não houver o desejo, ficará evidente que se criou uma barreira de entrada a novos fornecedores. Após, pretende-se avaliar se há vantagem competitiva nessa relação.

6 ANÁLISE DE CONTEÚDO DA PESQUISA

O procedimento básico da análise de conteúdo refere-se à definição de categorias pertinentes aos propósitos da pesquisa (TESCH, 1990 *apud* VERGARA, 2006). Categorias são “rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos” (BARDIN, 1997, p. 117 *apud* VERGARA, 2006). Categorizar implica isolar elementos para, em seguida, agrupá-los (VERGARA, 2006).

Três grades podem ser escolhidas pelo pesquisador para a definição das categorias: aberta, fechada ou mista (LAVILLE e DIONE, 1999 *apud* VERGARA, 2006). “Na primeira, as categorias são definidas durante o andamento da pesquisa. É uma





grade flexível, pois permite alterações até que se obtenha um conjunto final. É recomendada para pesquisas de cunho exploratório...” (LAVILLE e DIONE, 1999 *apud* VERGARA, 2006).

Por meio da análise de conteúdo dos dados da pesquisa realizada na Fábrica de Mesas e Cadeiras, definiu-se que a unidade de análise seria por parágrafo, que a categoria para análise seria de grade aberta e que a análise de conteúdo iria se apoiar em procedimentos interpretativos, como segue:

Pergunta 01: O entrevistado informou a quantidade de fornecedores com os quais a fábrica mantém relações de negócios.

Pergunta 02: Assim como na pesquisa bibliográfica realizada, o entrevistado afirmou que mantém relações de confiança e de fidelidade com alguns fornecedores, e que essas relações diferem entre um e outro fornecedor; porque têm características que suprem necessidades específicas do ramo de atividade, domínio de mercado e qualidade da matéria prima utilizada no processo de fabricação das mesas e cadeiras.

Pergunta 03: O entrevistado caracteriza a relação de confiança entre fornecedores e compradores como uma estratégia da organização para que a cadeia de suprimentos atenda a demanda da fábrica, por ser essa relação construída pelo reforço do elo entre as partes.

Pergunta 04: O entrevistado afirma que a relação de confiança estabelecida entre a fábrica e os fornecedores é positiva porque os preços se tornam competitivos e há vantagens para ambas às partes, pode-se observar nesta resposta que há fidelidade nessa relação, pois é uma relação ganha-ganha.





Pergunta 05: A resposta do entrevistado coadunou com a pesquisa bibliográfica realizada, pois ele afirma que quando se mantém uma relação de confiança entre o fornecedor e o comprador aumentam o grau de certeza, a homogeneidade do produto e as oportunidades entre as partes.

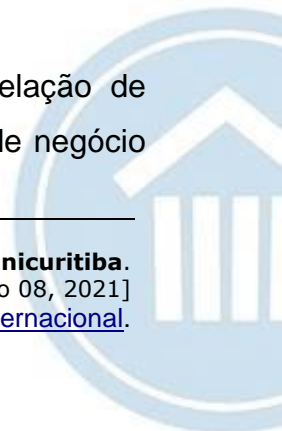
Pergunta 06: O entrevistado afirma que manter uma relação de confiança resulta em vantagem competitiva para a organização, desta forma, a prática corrobora com a pesquisa bibliográfica realizada.

Pergunta 07: O entrevistado afirma que, quando há fidelidade na relação de confiança entre um fornecedor e um comprador, há confiança entre as partes e os benefícios são compartilhados. Desta forma, verifica-se que confiança e fidelidade são variáveis que estão diretamente relacionadas, conforme a pesquisa bibliográfica já havia demonstrado.

Pergunta 08: O entrevistado informa que só há reciprocidade no relacionamento entre comprador e fornecedor, vantagens de compra e de pagamento para o comprador, nas relações de mercado de concorrência perfeita, na qual existe uma grande quantidade de vendedores e uma grande quantidade de compradores.

Pergunta 09: O entrevistado afirma que os preços da sua empresa são mais competitivos porque se formou uma relação do tipo ganha-ganha com os fornecedores, criando valor na cadeia de suprimentos, gerando vantagem competitiva e assim, refletindo no mercado.

Pergunta 10: O entrevistado afirma que as vantagens resultantes da relação de confiança estabelecida com os fornecedores são: melhores oportunidades de negócio





para com os fornecedores, garantias sobre suprimentos de matéria prima, reflexo positivo sobre a disputa da concorrência, gerando vantagem competitiva.

7 CONCLUSÃO

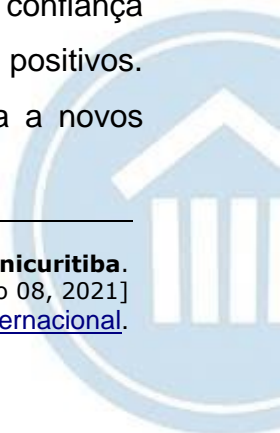
Neste estudo, foi proposta uma avaliação dos aspectos positivos e negativos na relação de confiança mantida entre fornecedores e compradores, bem como, saber se havia o interesse do entrevistado em conhecer novos fornecedores e se havia vantagem competitiva nesta relação.

Diante dos resultados da pesquisa, observou-se nas respostas obtidas, que não há aspectos negativos nas relações de confiança mantidas entre a fábrica e seus fornecedores, portanto, o estudo mostrou que há influência positiva nessa relação que leva ambas as partes, tanto o fornecedor quanto o comprador a: (a) manter a fidelidade na relação, (b) preço diferenciado resultando em vantagem competitiva, (c) melhores oportunidades de negócios para ambos e (d) garantia de suprimentos da matéria prima utilizada na produção de mesas e cadeiras.

O estudo mostra que há um impacto positivo na relação de confiança mantida entre fornecedores e compradores e que, o entrevistado está satisfeito com os fornecedores com os quais mantém essa relação, pois ela é estável, não havendo o interesse em conhecer ou procurar novos fornecedores.

Acredito que a necessidade da procura de novos fornecedores só aconteceria se essa confiança fosse violada, se houvesse uma ruptura nessa relação. Não houve como provar essa afirmação, porém, é uma hipótese aberta a novos estudos.

Recentes estudos empíricos e pesquisas realizadas sobre a relação de confiança entre fornecedores e compradores relatam muitos resultados econômicos positivos. Neste estudo, conclui-se que essa relação forma uma barreira de entrada a novos





concorrentes e produtos, principalmente porque a confiança faz com que os relacionamentos entre eles tornem-se mais produtivos, lucrativos e estáveis.

A confiança entre organizações e seus fornecedores nos revela que se constitui em uma estratégia de vantagem competitiva, pois em um mercado onde a concorrência acirrada faz com que somente os que têm melhores preços e condições de pagamento sobrevivam, é importante manter essa relação de confiança com os fornecedores para que se consigam melhores prazos, condições de pagamento, preços e suprimentos para a cadeia produtiva, mantendo desta forma, a vantagem competitiva frente à concorrência.

REFERÊNCIAS

ARNOTT, David C. Trust. Current thinking and future research: Warwick Business School, University of Warwick, Coventry, UK. **European Journal of Marketing**, vol. 41, nº 9/10, pp. 981-987, 2007.

GEE, Oberholzer Felix. The dark side of trust: Harvard Business School, Sean Silverthorne, **Research & Ideas**, August, 2007.

GEE, Oberholzer Felix and CALANOG Victor. The Speed of New Ideas: Trust, Institutions and the Diffusion of new Products: University of Pennsylvania, **Business School**, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2005.

SICHTMANN, Christina. An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand: Free University of Berlin, Germany. **European Journal of Marketing**, vol. 41, nº 9/10, pp. 999-1015, March, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.





WANG, Sijun; HUFF, Lenard C.; Explaining Buyer's responses to Seller's violation of Trust: **European Journal of Marketing**, vol. 41, nº 9/10, pp. 1033-1052, 2007.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO SOBRE A RELAÇÃO DE CONFIANÇA ENTRE COMPRADORES E FORNECEDORES

01) Com quantos fornecedores a sua fábrica trabalha?

Resposta: Trabalhamos com aproximadamente 60 (sessenta) fornecedores.

02) Existe algum (uns) fornecedor (es) com o(s) qual (ais) a sua fábrica mantém uma relação de confiança de tal forma que haja fidelidade na hora da compra, ou seja, você faz a compra diretamente com ele sem pesquisar outras oportunidades de negócios? Comente:

Resposta: Existem. Alguns por conta de especificidades em virtude do meu ramo de negócio, outros por domínio de mercado e ainda por qualidade do produto oferecido.

03) Como você caracteriza a relação de confiança estabelecida entre compradores e fornecedores ou no seu caso específico, se existir?

Resposta: A busca por uma cadeia de suprimentos estratégica construída com reforço do elo entre as partes.

04) Você considera positiva ou negativa essa relação? Comente sua resposta:





Resposta: Tal relação muda a configuração do negócio para uma posição ganha-ganha, ou seja, essa relação torna-se positiva tendo em vista as vantagens obtidas.

05) Você considera importante manter uma relação de confiança com um fornecedor?
Por quê?

Resposta: Sim. A relação de confiança é necessária para instituir um maior grau de certeza, homogeneidade e oportunidades para os envolvidos.

06) Você considera uma vantagem competitiva manter essa relação de confiança?
Comente:

Resposta: Sim. A vantagem competitiva se apresenta nos benefícios gerados por essa relação conforme citado anteriormente.

07) Como você classificaria o seu relacionamento com os fornecedores, em especial com aquele(s) com o(s) qual (ais) você mantém fidelidade na hora da compra?

Resposta: A confiança é mútua, as informações são trocadas com maior clareza e os benefícios são compartilhados.

08) Há reciprocidade do fornecedor? Você observa que as condições de compra e de pagamento são vantajosas?





Resposta: Nas relações em mercado de concorrência perfeita, a reciprocidade e condições são mútuas em diversos casos, nas relações de concorrência monopolista ou de relativo domínio de mercado, não.

09) Seus preços são mais competitivos em virtude dessa relação? Comente:

Resposta: Sim, pois quando se institui uma relação do tipo ganha-ganha e se cria valor com a cadeia de suprimentos, os resultados são refletidos no mercado.

10) Quais vantagens você vê nessa relação que o diferenciam da concorrência?

Resposta: Melhores oportunidades de negócio para com os fornecedores, garantias de suprimentos de matéria prima, refletindo positivamente sobre a disputa da concorrência.

