



DANILO MESCHIARI CORIMBAVA

FIDELIZAÇÃO DE PARCERIAS COM STAKEHOLDERS

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Empresarial, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientador

Curitiba – PR

Ano 2016

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **FIDELIZAÇÃO DE PARCERIAS COM STAKEHOLDERS**, elaborado por Danilo Meschiari Corimbava e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Empresarial, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, 07 de Setembro de 2016.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

DECLARAÇÃO

A empresa Gamma Distribuidora de Lubrificantes, representada neste documento pelo Sr. Arnaldo Pego, Sócio/Gerente, autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Fidelização de parcerias com Stakeholders, realizados pelo aluno Danilo Meschiari Corimbava, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos.

Curitiba, 07 de Setembro de 2016.

(Arnaldo Pego)

(Sócio-Gerente)

(Gamma Distribuidora de Lubrificantes)

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Danilo Meschiari Corimbava, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Empresarial, Turma GEE 3/14 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 09/05/14 a 09/07/16, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado FIDELIZAÇÃO DE PARCERIA COM STAKEHOLDERS, é autêntico e original.

Curitiba, 07 de Setembro de 2016

Danilo Meschiari Corimbava

Agradecimentos

Muito obrigado pela excelente aquisição de conhecimentos obtidos durante todo o curso através da equipe de professores altamente capacitada e profissional que tive a cada módulo, acredito que estes conhecimentos serão de extrema importância para meu desenvolvimento profissional ao longo dos próximos anos.

Agradeço todas as pessoas que estiveram presentes durante esta trajetória, principalmente minha noiva Renata que esteve ao meu lado apoiando e dividindo seu tempo aos finais de semana que passei em aula.

“Estratégia é a arte ou ciência de saber identificar e empregar meios disponíveis para atingir determinados fins, apesar de a eles se oporem obstáculos e/ou antagonismos conhecidos.”

Sun Tzu

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	01
1.1. Quem somos	01
1.2. Qual é o projeto	01
1.3. Quais são os benefícios	01
1.4. O que queremos	01
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	02
2.1. Histórico da empresa	02
2.2. Linha de produtos da marca STP	02
3. ANÁLISE DE MERCADO	03
3.1. Análise setorial	03
3.2. Perspectiva de longo prazo	04
3.3. Desenvolvimento de relacionamentos com parceiros	04
4. STAKEHOLDERS	05
4.1. Identificação de stakeholders	05
4.1.1. Concorrentes	06
4.1.2. Fornecedores	06
4.1.3. Clientes	06
4.1.4. Investidores	06
4.1.5. Bancos	06
4.1.6. Governo	07
4.1.7. Funcionários	07
4.1.8. Comunidade	08
4.1.9. Proprietários	08
4.1.10. Executivos	08
4.2. Tipos de Stakeholders	09

4.3.Mapeamento de stakeholders	09
5. ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTOS	10
5.1. Desenvolvimento do Relacionamento	11
5.2. Fidelização de relacionamento com Stakeholders	12
6. CO-CRIAÇÃO	12
6.1. Trabalhando com pessoas	12
6.2. Trabalhando com pessoas problemáticas	13
6.2.1. Ações que podemos utilizar com pessoas problemáticas	13
7. EFICÁCIA DOS ATIVOS INTANGÍVEIS	13
8. FIDELIZAÇÃO DE PARCERIAS	14
9. CONCLUSÃO	15

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1. Quem somos

Empresa de distribuição de lubrificantes com atuação no estado do Paraná, com segmento foco para este trabalho a linha de produtos químicos da marca STP, onde temos atuação no segmento de concessionárias de veículos, oficinas, auto center e postos de combustíveis.

1.2. Qual é o projeto

O projeto é idealizado com objetivo de promover uma consultoria focada, com acompanhamento e treinamento contínuo no cliente com análise principal em seu sell-out, promovendo assim a venda de produtos que estarão diretamente ligados a execução dos serviços ofertados aos clientes finais.

1.3. Quais são os benefícios

Padronização, agilidade, fidelização com o cliente e aumento de lucratividade, promovendo o giro sustentável de toda linha de produtos ofertados.

1.4. O que queremos

A implantação do projeto em todos os clientes já parceiros e implantação de todo o mix de produtos homologados pela marca de cada concessionária e parceiros, mostrando as vantagens de fidelizar a parceria com a padronização do atendimento.

2. A EMPRESA

2.1. Histórico da empresa

A Gamma Distribuidora iniciou suas atividades em junho de 2012, com a distribuição exclusiva de lubrificantes Shell em todo o estado do Paraná, atuando em todos os segmentos de mercado.

Somos também distribuidores exclusivos dos filtros Mann para todo estado do PR e produtos STP para região Sul, Campos Gerais e Sudoeste do estado. Além desses produtos a Gamma é distribuidora de marcas líderes em seus segmentos.

Nosso objetivo é ter um elevado padrão de atendimento no mercado do Paraná, através de serviços especializados de nossa equipe de vendas e parceria com nossos clientes.

2.2. Linha de produtos da marca STP

A história da STP no Brasil começou em 1994, quando a empresa Petroplus, detentora dos direitos de uso da marca no País, conquistou a exclusividade de importar e distribuir os produtos da STP no Brasil. Com isso, um projeto único de distribuição passou a ser implantando, e uma rede de distribuição começou a ser estruturada em todo o território nacional.

Hoje, a STP é líder absoluta no mercado, com diversas homologações e recomendações de montadoras, como Volkswagen, BMW, Mercedes, Renault, Volvo, Mitsubishi, Kia, Hyundai, Subaru, Porsche, Nissan e John Deere.

Além das montadoras de veículos, a STP possui sólidas parcerias com outras empresas, como a rede de postos Ipiranga, a rede Bosch Car Service de centros automotivos, a rede OAC de oficinas mecânicas e a rede de centros automotivos Bridgestone.

3. ANÁLISE DE MERCADO

O mercado automotivo esteve ao longo dos últimos anos em extrema mudança, com crescimentos e perdas.

Estas mudanças foram impulsionadas por fatores econômicos, políticos e estratégicos conforme a situação que foi se desenhando e desenvolvendo ao longo dos anos, assim as empresas precisaram se adequar e se atualizar frente a tantas mudanças no mercado e de seus clientes.

No Brasil, a indústria automotiva teve início tardio, em relação a outras nações desenvolvidas. Essas nações já conviviam há pelo menos 50 anos com o automóvel quando as primeiras fábricas e montadoras se estabeleceram no país. Para estimular a concorrência e forçar a modernização das empresas nacionais e de seus produtos, o governo brasileiro, no começo da década de 1990, reduziu as tarifas de importação de 80% em 1990 para 35% em 1994. A indústria automobilística foi diretamente afetada por essas modificações, exigindo uma grande reestruturação nesse setor. Uma referência aos automóveis brasileiros tornou-se famosa, cunhada pelo então presidente Fernando Collor de que os veículos nacionais eram verdadeiras carroças. Juntamente com o avanço tecnológico para acompanhar os produtos importados que faziam frente aos produtos nacionais, a indústria automobilística brasileira se viu obrigada a desenvolver-se. As empresas, para sobreviverem neste contexto, têm que procurar uma vantagem competitiva sustentável e defensável. (Eduardo, 2007)

Para tanto as empresas fornecedoras de produtos como a STP, necessitam criar novas formas de atender seus clientes, como ferramentas de apresentação e venda de seus produtos através do foco no serviço executado.

3.1. Análise Setorial

Temos no setor automotivo um grande potencial a ser explorado para vendas de produtos e serviços, podendo especificar o setor de pós-venda, tanto para concessionárias, oficinas e postos de combustíveis.

O cliente final busca hoje não apenas um produto, mas sim um serviço, uma experiência a ser vivida ao comprar o item de uma determinada empresa.

3.2. Perspectiva de longo prazo

Um dos mais importantes princípios que norteiam as decisões gerenciais é o da continuidade, indicando, nas inevitáveis decisões de curto prazo e do cotidiano, que se leve em conta que as instituições integram um tecido social mais amplo e, como tal, não têm duração condicionada à esperança de vida dos seus mantenedores.

Isso remete à permanente preocupação de que os atos e os fatos administrativos contemplem a maior quantidade possível de fatores que possam circunstanciar a sobrevivência da entidade, podendo compreender desde o perfil dos projetos empreendidos e sua cultura organizacional até o relacionamento com os diversos segmentos da sociedade: governo, sindicatos, fornecedores, clientes, concorrentes, bancos e investidores.

3.3. Desenvolvimento de relacionamentos com parceiros

O desenvolvimento de bons relacionamentos faz parte para a negociação e novos contratos sejam concretizados e fidelizados ao longo do tempo, estes relacionamentos devem ser construídos no dia a dia, através de visitas, conversas e a criação de um vínculo comercial baseado em profissionalismo, confiança, ética e amizade.

Existem perfis diferentes em cada cliente atendido, que deve ser conhecido detalhadamente pela empresa que o atende, seja o vendedor, supervisor e o gerente da conta, assim podemos antecipar comportamentos e decisões do cliente, conduzindo a negociação de forma mais amigável e sem dificuldades.

Por isso o foco no Stakeholders é tão importante, pois conhecendo que são as principais pessoas envolvidas e decisoras no processo, as forças e todo desprendimento de tempo deve ser direcionado a eles, estes indivíduos e grupos que também tem interesse nas consequências das decisões das organizações e podem influenciá-las e afetar e ser afetados pelos resultados estratégicos alcançados.

4. STAKEHOLDER

Stakeholders são grupos ou pessoas que possui participação, investimento ou ações de interesse em um determinado projeto, empresa, serviço ou negócio.

Stake vem do inglês que significa interesse, participação, risco e Holder significa aquele que possui.

Também podem ser as partes interessadas, sendo pessoas ou organizações que pode ser afetada pelos projetos e processos de uma empresa. Como exemplos de stakeholders imaginamos que estes estão relacionados ao projeto, e por isso, seriam o gerente, o patrocinador, a equipe e o cliente do projeto em questão, mas na prática, existem diversas outras partes interessadas, dentre as quais podemos citar: concorrentes, fornecedores, investidores, clientes, bancos, governo, funcionários, comunidade, proprietários, executivos, etc.

4.1. IDENTIFICAÇÃO DE STAKEHOLDERS

Etapa 1. Identificar todas as partes interessadas potenciais do projeto e as informações relevantes: papéis, departamentos, interesse, nível de conhecimento, expectativas e nível de influência.

Etapa 2. Identificar o impacto ou apoio potencial que cada parte interessada poderia gerar: classificá-los a fim de gerar uma estratégia de abordagem.

Etapa 3. Avaliar como as principais partes interessadas provavelmente vão reagir ou responder em várias situações: planejar meios para aumentar seu apoio e tornar os impactos negativos potenciais menos intensos.

Fonte: DURAN (2009); PMBOK (2013)

4.1.1. Concorrentes

São stakeholders que ao fazerem escolhas estratégicas, afetam o desempenho da empresa. Esses efeitos se dão porque os concorrentes têm produtos substitutos para os da empresa quanto a características de desempenho iguais ou similares, podem ser utilizados nas mesmas ou em similares ocasiões e ser vendido no mesmo mercado geográfico, sendo afetado todo o processo decisório e estratégico de ambos os lados para que continuem em cada faixa de atuação.

4.1.2. Fornecedores

As organizações que provêm as empresas com produtos ou serviços de que elas necessitam para desenvolver, fazer, vender, entregar u manter os seus produtos, deste que não sejam proprietários ou empregados, são definidos por Kaplan.

4.1.3. Clientes

São eles que definem que rumo a organização deve seguir para atingir seus objetivos, pois o custo, qualidade e os serviços fabricados pela empresa, criam expectativas nos clientes, assim é feita a análise em suas experiências com a organização e seu produto, sendo medido a preferência e hábitos de consumo criando um padrão para poder gerar um atendimento, produto ou serviço de melhor qualidade para atender um percentual maior do mercado.

4.1.4. Investidores

São as partes mais interessadas em que o projeto dê certo e seu investimento retorne o mais rápido possível, com a margem de lucro e que as metas e estratégias propostas sejam cumpridas dentro dos prazos e acordos feitos entre as partes interessadas no processo.

4.1.5. Bancos

As organizações que provêm as empresas com fundos de que elas necessitam para desenvolver, fazer, vender, entregar ou manter os seus produtos ou serviços são definidas por Kaplan como credores. Ao contrário de fornecedores produtos e de serviços, a remuneração reflete o custo de oportunidade que os bancos têm ao não

emprestarem para outras empresas, que não necessariamente sejam da mesma cadeia de valor da empresa que toma empréstimos. Dessa forma, o lucro fixo da cadeia de valor não é dividido entre os bancos e a empresa, estando está exposta as taxas de mercado, o que faz com que o stakeholder banco avalie o risco do negócio e não conceda facilidade por um problema sistêmico na cadeia de valor.

4.1.6. Governo

Responsável pela criação e regulação das relações de cooperação e de competição dos negócios, entre clientes, fornecedores e concorrentes, sendo diretamente ligado os sindicatos, associações de consumidores e organizações não-governamentais. Esta relação se dá pela aplicação de leis fiscais, trabalhistas, regras, patentes e incentivos fiscais, entre outros, podendo ser afetados positivamente ou negativamente, por oportunidades para alguns setores ou prejuízos do outro lado por ter que arcar com os custos destas medidas econômicas, fiscais, social ou política, conforme a necessidade do mercado.

4.1.7. Funcionários

São as pessoas que fazem com todas as ideias, projetos, estratégias, produtos e serviços, sejam implementados ou vendidos. Através de seu conhecimento, habilidades, esforços fazem disso uma moeda de troca que é paga com seus salários, metas, campanhas, condições de trabalho e oportunidades de aprender e crescer. Diretamente ligados aos stakeholder da empresa responsáveis pelo fluxo de informações e recursos da organização para o desenvolvimento de seu trabalho conforme contrato de trabalho firmado e suas exigências diárias para o cumprimento de sua jornada.

São de extrema importância para que toda a matéria-prima que foi convertida em produto ou serviço, sejam apresentadas de forma correta ao longo de todo o processo de venda, gerando valor agregado e atingindo seu valor máximo.

4.1.8. Comunidade

Define o ambiente legal e moral em que a organização está inserida, com as demandas mais passivas e indiretas do que as dos outros stakeholders, a comunidade espera que a organização aja eticamente, obedecendo às leis e exercendo ações sócias.

Sendo uma parte de grande interesse para a organização para o seu sucesso, baseado interesses a ela relacionados direto ou indiretamente, sendo definidas em três: cultural, religiosa que direcionam os comportamentos desejados e sociais que são mais amplas e atuam sobre os padrões de responsabilidade ética, ou seja, a comunidade analisa todos os pontos da cadeia produtiva e se alguma etapa ferir algum de seus interesses podem refletir diretamente no mercado ou setor específico.

4.1.9. Proprietários

Desenvolvem o processo de implantação de um novo negócio com seu capital próprio, onde buscam o retorno de seu investimento através da taxa de retorno após o pagamento de todos os stakeholders envolvidos.

A empresa tem personalidade própria, existindo apenas pela decisão de quem decide mantê-la, sendo o proprietário o participante majoritário do capital social, a quem é destinado a maior parte dos resultados obtidos, podendo ser dividido em majoritários e minoritários, com maior ou menor poder de controle nas decisões na empresa.

4.1.10. Executivos

Este stakeholder tem uma grande importância no diagnóstico de todos os outros stakeholder envolvidos e por todo planejamento de estratégias e táticas alinhadas a sua análise, com foco em ter melhor resultado possível para empresa.

São responsáveis por todo o fluxo de informação dentro da organização, imagem da organização que representam, pela cultura organizacional e por toda a cadeia de stakeholders para que suas ideias sejam colocadas em prática.

4.2. TIPOS DE STAKEHOLDERS

Divididos em dois grandes grupos internos e externos.

- **INTERNOS:** envolvem a própria organização como proprietários, diretores, gerentes e funcionários no caso da empresa, para o caso do projeto são internos a empresa que está patrocinando o projeto.
- **EXTERNOS:** fora da organização como fornecedores, órgãos regulamentadores, entidades de classe.

Com a equipe do projeto mais documentos do projeto podemos identificar todo e qualquer indivíduo ou organização que pode afetar ou ser afetado pelos resultados do projeto.



4.3. Mapeamento Dos Stakeholders

A maior importância dos stakeholders não proprietários da empresa não garante que somente a gestão dos relacionamentos dos não proprietários assegure o sucesso da gestão do valor da empresa. São quatro fatores que abrangem os stakeholders fundamentais para a criação do valor da empresa segundo Ricardo José de Almeida.

Fatores comuns aos stakeholders que influencia sobre o sucesso empresarial, suas decisões e cargas fatoriais obtidas na pesquisa.

Fator	Descrição
1 Influenciadores do processo empresarial	Executivos, canais de distribuição, instituições sociais da comunidade e funcionários que formam o capital estrutural
2 Proprietários	Proprietários e instituições culturais da comunidade, sendo um fator relacionado às práticas de governança emanadas pelos proprietários, os quais moldam a cultura empresarial
3 Influenciadores da estrutura de mercado	Consumidores agregados, governo e concorrentes, sendo um fator relacionado à formação de acordos que moldam a estrutura de mercado em que a empresa opera
4 Mercado financeiro	Preponderância dos bancos, sendo um fator relacionado às fontes de recursos dos não proprietários

A utilização de indicadores unicamente relacionados aos proprietários deixa de lado uma importante explicação da criação de valor da empresa. Isso leva à conclusão de que os proprietários têm uma importância clara e um papel específico, mas há de ser uma gestão baseada no atendimento da demanda de outros stakeholders, com equilíbrio. Não é possível estabelecer um único stakeholder com supremacia na criação de valor da empresa.

5. ESTRATÉGIAS DE RELACIONAMENTOS

Depois de identificar os stakeholders devemos desenvolver estratégia para construir relacionamentos.

Este processo de construção é feito pela frequência em se visita, liga, envia e-mail, telefonemas, almoços, confraternizações, etc., deve ser dividido por segmento e pessoas que fazem parte direta ou indiretamente do processo decisório ou de desenvolvimento da implantação do projeto até a venda final ao cliente.

A forma de se encantar/surpreender/engajar faz a diferença em todo relacionamento, pois cada profissional tem um papel a desenvolver dentro da organização com seus

próprios interesses, tanto profissional com pessoal, que deve ser levado em consideração em qualquer simples conversa ou negociação, pois a todo momento seu cliente pode estar analisando seu comportamento e buscando entender como é seu perfil, até o quanto ético é ou será em futuras negociações podem influenciar em todo processo de decisão.

5.1. Desenvolvimento do relacionamento

Toda a conversa deve ser baseada em um plano de comunicação que será desenvolvido com começo, meio e fim, com a estratégia de mostrar todos os benefícios o cliente e assim deixar qualquer situação de problema ou de questionamento entre meio para o final da negociação.

É extrema importância que a ênfase no interesse seja colocada durante toda a conversa, pois é assim que as objeções e os argumentos serão embasados para o fechamento e contra argumentação, mostrando que os interesses da negociação são os fatores favoráveis e decisórios para que não se estenda ainda mais as negativas ou prorrogações de prazo para o fechamento imediato.

Para isso é necessário atender a expectativa e eliminar a frustrações de toda a negociação apresentando os argumentos, fatos, históricos de sell-in/sell-out, que serão os fatores decisões que irão fortalecer toda a apresentação e criar uma empatia de respeito e conhecimento para ambas partes, desenvolvendo uma proximidade e relacionamento mais amistoso.

A importância de entender a necessidade de todos os stakeholder em envolvidos, se consolida pelo processo de comunicação, pois a informações deve ser feita constantemente entre todos para que toda ação nova seja colocada e prática conforme foi elaborada e estrategicamente iniciada, mas isso só será realmente consolidado se for apresentados aos stakeholder de forma clara os pontos identificados em cada etapa e quem irá fazer o quê, suas regras, prazos, custos, metas, já no primeiro dia, pois se apenas um stakeholder não receber a informações ou entender claramente qual seu papel ou participação em processo, tudo que foi programada poderá não acontecer ou não ser alcançado os resultados esperados.

5.2. Fidelização de Relacionamentos com Stakeholders

Todo o processo de engajamento deve assegurar o comprometimento da equipe para que as ideias e diretrizes da empresa sejam levados aos stakeholders, e que seja apresentado o diferencial em seu dia a dia criando novas ferramentas e divulgação das informações de forma rápida, transparente e assertiva, que podem ser:

- Reuniões regulares em particular ou em equipe;
- Relatórios de informações personalizadas sobre o projeto, onde o cliente necessita de informações chaves para ele ou pontos necessários para aquele período/situação;
- Reunião após o expediente (futebol, clube, bar, organizações profissionais);
- Manter um registro de ações e acompanhamento regular;
- Reuniões de almoço.

6. CO-CRIAÇÃO

Outra de forma de se desenvolver os stakeholders é com a co-criação, que envolve todos os responsáveis pelo processo com novas ideias, produtos, serviços, ferramentas, etc., criando assim a responsabilidade compartilhada, onde no caso de um resultado que não foi positivo deva ser o foco nas ações quem fez ou não fez para que o resultado não alcançado, não permitindo a vitimização ou culpabilização, pois trabalharam juntos em prol do projeto.

6.1. Trabalhando com pessoas

No desenvolvimento do projeto de co-criação ou do dia a dia no relacionamento com os stakeholders temos por várias vezes que nos deparar por pessoas difíceis e de tratativa complexa, sendo por muitas os stakeholders-chave para a tomada de decisão, temos que ter estratégia e conhecimento ainda mais detalhado para que a negociação ocorra de forma tranquila e que sejam obtidos os resultados esperados ao aperto de mãos ao final.

6.2. Trabalhando com pessoas problemáticas

De modo geral encontraremos vários perfis ao longo de nossa carreira, porém precisamos ter bem definidos quais são eles e como vamos agir em cada situação com cada tipo de perfil.

- **Micro gerentes e Críticos** – analisa os mínimos detalhes
- **Funcionários desonestos** – acionar o RH da empresa
- **Homens das cavernas** – muito exigente, difícil tratativa, preconceituosos.

6.2.1. Ações que podemos utilizar com pessoas problemáticas:

- Limite-se ao trabalho e evite conflitos diretos;
- Documente tudo;
- Busque ajuda;
- Reconcentre suas energias – através de nova estratégia ou até mesmo mudar quem faz o atendimento;
- Considere uma mudança;
- O mais importante: não leve para o lado pessoal.

7. EFICÁCIA DOS ATIVOS INTANGÍVEIS

Comunicação corporativa formal e informal faz toda a diferença na construção e manutenção dessa percepção, bem como mostrar aos stakeholders de interesse que a empresa opera em uma escala de valor que os concorrentes não conseguirão chegar no curto prazo.

Independente da definição e do modelo adotado, para que tenha valor, o ativo intangível de qualquer natureza deve impactar seus diferentes stakeholders.

Em outras palavras, ativo intangível só tem valor quando é percebido pelos stakeholders da corporação.

8. FIDELIZAÇÃO DE PARCERIAS

A fidelização é desenvolvida baseada no relacionamento entre as partes, fazendo com que a negociação ou a prestação de serviços seja benéfica para os dois lados. Assim quando esta comunicação falha ou é compreendida erroneamente se inicia o desgaste entre o relacionamento, onde se não alinhado o mais rápido possível, o cliente irá procurar outro fornecedor que possa atendê-lo da forma que ele necessita.

A parceria é uma arte que deve ser construída envolvendo muitas habilidades, foco, persistência, técnica, conhecimento, ética e qualidade, entre outros.

Durante todo o processo de parceria é necessário a definição e conjunto do poder de autonomia e limites entre a relação, para as responsabilidades de ambos sejam estabelecidas e cada tenha bem definido sua função e atuação em cada fazer do projeto e de seu dia a dia em cada negociação ou acordo.

Cada organização precisa ser capaz de identificar seu ponto forte e oferecer à parceria aquilo com pode contribuir. As melhores parcerias e alianças estão baseadas em relações de confiança e cooperação.

(Noletto 2000, p. 21)

A parceria também pode ser chamada de consultoria, que desenvolvida através de um comportamento autêntico criando maior confiança, maior influência e maior comprometimento do cliente, este comportamento cria vantagens através dos detalhes que são feitos ao longo de cada dia de atendimento, sendo a venda concretizada sem maiores problemas dentro de todo processo acordado ou na coleta de informações e divulgação de números que clientes não analisava daquela forma, criando maior valor ao profissional que o atende e a empresa de modo geral, este vínculo gerado dificilmente é quebrado, pois ele será baseada em confiança.

9. CONCLUSÃO

Após toda esta explanação sobre os stakeholders e a fidelização de parcerias, podemos concluir a sua extrema importância no processo decisório e desenvolvimento de ações dentro e fora das organizações, ou seja, é preciso um conhecimento cada vez mais aprofundado de toda a cadeia de valor que se está inserido, desde do processo de fabricação, logística, negociação, marketing, até a forma de entendimento do cliente final para a aquisição do produto ou serviço.

Cada vez mais o conhecimento do perfil e necessidades do cliente fazem toda a diferença em uma empresa ao se destacar no mercado, o grande diferencial hoje apresentado é mesmo a prestação do serviço agregado ao produto, seja em um novo formato de venda, até a criação de ferramentas para auxiliar o cliente na hora da compra ou mesmo uma simples demonstração prática de efetividade e benefícios, para que assim o produto/serviço seja desejado pelo cliente, gerando o encantamento, fidelização e satisfação.

BIBLIOGRAFIA

- EDUARDO, Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/analise-atual-do-setor-automobilistico-nacional/13480/>. Acesso em: 17 de Setembro 2016.
- SOUZA, Almir Ferreira de. O valor da empresa e a influência dos Stakeholders. São Paulo: Saraiva, 2006.
- RIEL, Cees B.M. van. Reputação: o valor estratégico do engajamento de stakeholders. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Estratégia Empresarial & Vantagem Competitiva. São Paulo, Atlas, 2009.
- BEZERRA, Disponível em <http://www.portal-administracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html>. Acesso em: 05 de Setembro 2016.
- KAPLAN, R. S. *et al. Management accounting*. 2º ed. New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- NOLETO, Marlova J. Parcerias e alianças estratégicas: Uma abordagem prática. São Paulo, Global, 2000.
- BLOCK, Peter. Consultoria O desafio da liberdade. Rio de Janeiro, Makron, 1991.