

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Felipe Käfer

**A INTERFERÊNCIA DA DISTRIBUIÇÃO DE UM MANUAL DE
INSTRUÇÕES NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA
ORGANIZACIONAL DE PALMILHAS NO SETOR CALÇADISTA DO
BRASIL.**

Porto Alegre

2010

Felipe Käfer

**A INTERFERÊNCIA DA DISTRIBUIÇÃO DE UM MANUAL DE
INSTRUÇÕES NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA
ORGANIZACIONAL DE PALMILHAS NO SETOR CALÇADISTA DO
BRASIL.**

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentada ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Federal do
Rio Grande do sul como requisito para a
obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Teniza da Silveira

Tutor Orientador: Simone Nazareth Vedana

Porto Alegre

2010

Felipe Käfer

**A INTERFERÊNCIA DA DISTRIBUIÇÃO DE UM MANUAL DE
INSTRUÇÕES NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA
ORGANIZACIONAL DE PALMILHAS NO SETOR CALÇADISTA DO
BRASIL.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do sul como
requisito para a obtenção do título de bacharel em
Administração.

Aprovado em dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof:

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, Arno Käfer e Áurea Beta Figur Käfer, por tantos motivos que não são possíveis de enumerar. Principalmente pelo apoio despendido em toda a faculdade, por acreditar em mim mais do que ninguém, e por me dar apoio e meios para crescer cada vez mais. Pelo ótimo exemplo como casal, de ética, de educação e respeito. Pela influência cristã em minha vida, pelas broncas da adolescência e principalmente pelo amor sem medida.

A todos os meus amigos que participaram desta caminhada ao meu lado. Por entenderem as minhas faltas em certos momentos da faculdade e da elaboração deste trabalho, por me apoiarem incondicionalmente e por me oferecerem amor e amizade. Às pessoas que já passaram em minha vida, às pessoas que passam e que continuam ao meu lado. À minha amada namorada, Silvana Vanzella, mais do que uma simples companheira, pelo grande apoio dado no final desta caminhada.

Agradeço à empresa Boxflex Componentes para Calçados Ltda., na pessoa do seu diretor, Sr. Martinho Fleck, pelo importante apoio dado a mim à realização deste estudo. Também cabe um agradecimento pessoal por todas as oportunidades e confiança que a mim foram concedidas ao longo destes 5 anos de trabalho.

Por fim, agradeço a todos os meus colegas de curso pelo apoio e amizade ao longo do tempo, por ter participado ativamente comigo e serem importantes neste processo de aprender á distância. Em especial aos colegas Guilherme Collares e Bruno Ferreira, pelo parceria ao longo dos anos e nas ocasiões das minhas constantes viagens.

RESUMO

KAFER, Felipe. *A interferência da distribuição de um manual de instruções no processo de decisão de compra organizacional de palmilhas no setor calçadista do Brasil*. Porto Alegre: UFRGS, 2010.

O mercado de compra organizacional é um mercado importante nos dias de hoje, pois o volume das transações nele ocorridas é maior do que no mercado de consumidores finais, levando-se em consideração que, neste mercado, um único cliente pode comprar um volume de produtos muito maior do que vários consumidores finais. Neste contexto, está inserida a empresa Boxflex Componentes para Calçados Ltda, que foi objeto do presente estudo, com o lançamento de um manual de instruções de um dos seus produtos, a Cartilha Palmibox. Este estudo tem como objetivo verificar se a distribuição deste manual interfere no processo de decisão de compra dos consumidores organizacionais da empresa. Para esta análise, foi realizada uma abordagem quantitativa, com a aplicação de uma entrevista aos clientes participantes dos eventos de lançamento desta cartilha. Abordando aspectos do processo de compra organizacional e do comportamento de compra deste consumidor, pôde-se verificar, após as análises, que a distribuição deste manual de instruções melhorou a imagem que os clientes têm da empresa estudada, e também que isso pode interferir positivamente no processo de decisão de compra dos consumidores organizacionais.

Palavras-chave: Consumidor organizacional, calçado, manual de instruções.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Cidade aonde a empresa está situada	45
Figura 2 – Grau de envolvimento com o calçado	46
Figura 3 – Capacidade produtiva da empresa	47
Figura 4 – Cargo que ocupa na empresa	48
Figura 5 – Grau de satisfação com relação à Cartilha	49
Figura 6 – Avaliação da iniciativa da empresa	51
Figura 7 – Ocorrência de melhoria ou facilidade no produto	52
Figura 8 – Avaliação geral do lançamento da cartilha	53
Figura 9 – A importância dos serviços agregados	54
Figura 10 – A importância deste diferencial em uma decisão de compra	55
Figura 11 – O efeito da Cartilha na imagem da empresa	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Avaliação dos clientes com relação a quesitos da Cartilha.....	50
---	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
1. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	14
1.1 TEORIAS DO ESTUDO DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	15
1.2 FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	18
1.2.1 FATORES PSICOLÓGICOS	19
1.2.2 FATORES SOCIOCULTURAIS	23
1.2.3 FATORES SITUACIONAIS	25
1.3 O COMPORTAMENTO DE COMPRA ORGANIZACIONAL	26
1.3.1 MODELOS DE CARACTERIZAÇÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO	28
1.3.2 FATORES DETERMINANTES NO PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL	29
1.3.2.1 Determinantes em cascata do processo de compra organizacional	29
1.3.2.2 Influências contextuais sobre o comportamento de compra organizacional	31
1.3.3 O PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL	32
2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	39
2.1 Método escolhido e justificativa	39
2.2 Instrumentos de coleta de dados	39
2.3 Amostras dos respondentes do instrumento de pesquisa	41
2.4 Aplicação do instrumento de pesquisa	41
2.5 Análise dos dados	43
3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	44
3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	44
3.2 AVALIAÇÃO DA CARTILHA PALMIBOX	49
3.3 OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS	54
CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXO I – QUESTIONÁRIO	65
ANEXO II – FOTOS DOS LANÇAMENTOS DA CARTILHA PALMIBOX	67

INTRODUÇÃO

No setor calçadista, em que a empresa Boxflex Componentes para Calçados, no trabalho denominada “Boxflex”, está inserida, a década de 1990 foi marcada por importantes mudanças no ambiente competitivo. O processo de abertura comercial e a Constituição de 1988 levaram à elevação do custo da mão-de-obra e possibilitaram aos Estados uma atuação mais agressiva pró-desenvolvimento, revelada na forma de guerra fiscal entre eles (GREMAUD *et al.*, 2002). Ao longo da última década, o setor sofreu também influência da política econômica brasileira, representada, entre outros fatores, pelo câmbio e pelos altos juros (INGRID *et al.*, 2008).

Nas últimas quatro décadas, o Brasil tem representado um relevante papel na história do calçado. O maior país da América Latina é um dos mais destacados fabricantes de manufaturados de couro, detendo o terceiro lugar no ranking dos maiores produtores mundiais (ASSINTECAL, 2010).

Assintecal (2010) coloca que ao analisarmos os dados referentes ao panorama de produção e consumo da indústria calçadista, nos deparamos com um cenário desfavorável para a indústria nacional, uma vez que a produção e as exportações de pares de calçados vêm decrescendo nos últimos anos, enquanto as importações vêm aumentando continuamente.

Neste contexto, a indústria de calçados e componentes enfrenta um ambiente competitivo diferenciado, pois conforme HITT (2008) a concorrência atua tanto nos custos como na diferenciação de produtos. Porter (1986) coloca que a diferenciação ocorre quando a empresa estabelece, em seu produto, algum atributo que o diferencia dos demais existentes no mercado. De acordo com Shimp (2002), quando a propaganda e outras formas de comunicação com o cliente criam mensagens únicas e positivas, uma marca se torna diferenciada das ofertas competitivas.

O setor calçadista brasileiro contempla hoje mais de 10.200 indústrias que empregaram em 2009 mais de 320 mil trabalhadores. Em 2009 o setor foi responsável

pela admissão de 182.363 pessoas. Os principais pólos brasileiros estão distribuídos, principalmente, nos estados do Rio Grande do Sul, Minas Gerais e São Paulo, juntos totalizando cerca de 70% das empresas do Brasil.

O pólo do Vale do Sinos é o que concentra o maior número de empresas calçadistas do Brasil. Este pólo gaúcho possui mais de 1.700 empresas especializadas na fabricação de calçados. Outro pólo de destaque é o de Nova Serrana, localizado no estado de Minas Gerais, que detém a segunda maior fatia das empresas calçadistas brasileiras. Entre estabelecimentos formais e informais, o pólo de Nova Serrana abriga 1.543 indústrias de calçados. Com relação ao estado de São Paulo, este é o que possui o maior número de pólos calçadistas do Brasil: são 6 pólos, que possuem diferentes características e tamanhos. Franca destaca-se como sendo o pólo paulista com maior número de empresas calçadistas (ASSINTECAL, 2010).

O estudo da Assintecal (2010) também coloca que os pólos calçadistas brasileiros são bastante diferentes entre si, e caracterizam-se pela produção de diferentes tipos de calçados como produtos principais, como o exemplo do Vale dos Sinos e Vale do Paranhana, produtor de calçados femininos; da região de Nova Serrana, produtora de calçados esportivos e tênis; etc.

Objeto e problema de pesquisa:

Analisando a balança comercial do setor de componentes para calçados, esta apresenta-se historicamente deficitária, sendo que em 2009 o saldo negativo registrado pelo setor foi superior aos US\$ 824 milhões (ASSINTECAL, 2010). Com isso, podemos observar que neste mercado é crescente a entrada de empresas concorrentes de fora do Brasil, aumentando ainda mais a competitividade da indústria de componentes, na qual a empresa objeto do estudo está inserida. Isso, somado a outros fatores de mercado como a qualidade e know-how adquiridas pelas empresas no passar dos anos, define este mercado como altamente competitivo. É grande a necessidade de uma diferenciação por meio de produtos e também de atendimento ao cliente, como meio de alcançar um maior market-share.

Kotler (2004) define um produto como sendo qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para aquisição ou consumo; incluindo objetos físicos, serviços, personalidades, lugares, organizações ou ideias. O autor também conceitua o serviço como sendo um produto que consiste em atividade, benefício ou satisfação, que é oferecido para venda e que não resulta na propriedade de nada. Quando o produto não pode ser facilmente diferenciado, a chave para o sucesso competitivo pode estar na adição de serviços valorizados e na melhoria da sua qualidade (Kotler, 2000). Desta forma, se faz necessário a criação destes atributos por parte da empresa Boxflex, e também a consolidação da marca da empresa como fornecedora de palmilhas, componentes utilizados para a fabricação do calçado.

O presente trabalho tem como tema principal a abordagem do comportamento de compra organizacional, pois a empresa em questão vende materiais apenas para consumidores organizacionais, que os utilizam em processos industriais, gerando produtos acabados vendidos ao seu cliente. Engel *et al* (2000) conceitua comportamento do consumidor como “as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações”. Ainda conforme Engel *et al* (2000), o estudo do comportamento do consumidor apoia-se em quatro premissas fundamentais: O consumidor é soberano e tem total capacidade de filtrar todas as novas tentativas de influência; a motivação e o comportamento do consumidor podem ser entendidos através de pesquisa; o comportamento do consumidor pode ser influenciado por atividade persuasiva; e persuasão e influência do consumidor têm resultados socialmente benéficos desde que salvaguardas legais, éticas e morais restrinjam tentativas de manipulação. A Boxflex é uma empresa que produz e comercializa componentes para produção de calçados, tendo a palmilha como um dos materiais de seu portfólio. Tem dois tipos definidos de clientes: indústrias produtoras de calçados; e também empresas chamadas “palmilheiros”, que transformam este material de palmilha, com processos que a tornam mais elaborada e direcionada para tipos específicos de calçado, produzidos por indústrias de calçado. Estas empresas são clientes da Boxflex, e ao mesmo tempo fornecedoras das indústrias calçadistas. Os

palmilheiros não são concorrentes da Boxflex, pois modificam os produtos da Boxflex com processos que ela não possui, agregando valor ao produto.

Como a ideia da cartilha partiu da solicitação de clientes de diferentes portes e localidades, a empresa concluiu que a Cartilha Palmibox é importante para seus clientes. Conforme conversas com alguns clientes-chave da empresa, se constatou que o cliente produtor de calçado e de palmilha conformada, no caso do produto em questão, ao comprar um material de palmilha, busca não comprar simplesmente um pedaço físico de mercadoria. Ele está procurando um serviço agregado ao produto, pois ele precisa daquele material, aplicado corretamente e para o fim que ele necessita, trazendo sensações de confiança e segurança ao seu produto final. A citação de Kotler (2000), sobre a adição de serviços como chave para o sucesso competitivo, encaixa-se neste perfil de consumidor, que necessita de serviços agregados como assessoria e assistência técnica em desenvolvimento e produção. A distinção entre bens e serviços nem sempre é perfeitamente clara. Muitos serviços contêm pelo menos alguns elementos de bens tangíveis, e a maioria dos bens, por sua vez, oferece pelo menos um serviço (HOFFMAN *et al*, 2003).

Questão de pesquisa:

Sendo assim, o presente estudo visa responder à seguinte questão de pesquisa:
Qual a interferência da distribuição de um manual de instruções no processo de decisão de compra organizacional de palmilhas no setor calçadista?

Objetivos:

Dessa forma, o trabalho tem o seguinte objetivo geral:

- Verificar se a distribuição da Cartilha Palmibox interfere no processo de decisão de compra dos consumidores organizacionais da empresa Boxflex

O trabalho tem como objetivos específicos:

- Verificar a percepção dos consumidores organizacionais acerca da cartilha Palmibox.
- Verificar de que forma a percepção dos consumidores organizacionais acerca da cartilha Palmibox influi na imagem que eles têm da empresa.
- Verificar se a imagem que os consumidores organizacionais têm da empresa influencia em uma decisão de compra.

Justificativa:

O presente estudo foi desenvolvido de encontro com um projeto da empresa estudada, que foi o lançamento da cartilha informativa de um dos seus produtos, realizado no início de 2010. As informações e o desenvolvimento deste trabalho são muito importantes para a empresa, pois provendo um serviço agregado ao produto que vende, a empresa deve ter condições de medir que consequências esta ação tem na imagem que os clientes têm da mesma. Com as conclusões deste trabalho, a empresa pode tomar ações diretas e objetivas, visando melhorar a sua imagem perante os clientes, o que está diretamente relacionado com os resultados e com o crescimento que a empresa pode obter.

O trabalho, como pesquisa de campo, além de fornecer embasamento teórico para o estudo do comportamento destes consumidores organizacionais, fornecerá dados reais com relação a esta percepção, que serão de grande proveito à organização e poderão ser utilizados como base em atuações estratégicas. Os conceitos de comportamento de compra e percepção do consumidor organizacional, e imagem de marca, que serão abordados neste trabalho, podem ser muito importantes para a empresa. Sendo assim, os resultados deste estudo podem ajudar muito à empresa a formular suas estratégias e medir quais os reais ganhos com ações como esta.

Pressupostos:

Levando em conta a teoria estudada sobre o tema, a vivência profissional e a intuição do pesquisador, o mais provável é que o lançamento da Cartilha Palmibox

afete positivamente a imagem da marca da empresa perante seu cliente. Com isso, a hipótese mais provável é de que a distribuição da Cartilha interfira positivamente no processo de decisão de compra do consumidor. Há também a possibilidade de que o lançamento da Cartilha afete positivamente a imagem que o cliente tem da empresa, mas não interfira no processo de decisão de compra do mesmo. É considerada uma hipótese improvável, mas mesmo assim considerada, que o lançamento da cartilha afete negativamente a imagem da empresa e o processo de decisão de compra do cliente organizacional.

Na parte do referencial teórico, serão apresentados conceitos de marketing e de comportamento do consumidor, bem como será abordado o processo de compra organizacional. Nos procedimentos metodológicos, serão contextualizados os métodos de levantamento de dados e a sua utilização no trabalho. Após os procedimentos metodológicos, serão apresentadas as análises dos resultados da pesquisa e as considerações finais.

1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

McDaniel (2002) conceitua marketing como sendo

o processo de planejar e executar a concepção, o apreçamento, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais. O potencial para a troca existe quando há pelo menos duas partes e cada uma delas tem algo de valor potencial para oferecer a outra.

Conforme o autor, para tomar as decisões certas, a administração precisa ter informações precisas para a tomada de decisão. A pesquisa de marketing é um meio básico para se obter essas informações. Assim, os profissionais de marketing tentam oferecer os bens ou serviços certos para pessoas certas, no lugar certo, na hora certa e o preço certo, usando técnicas de promoção certas. Schiffman & Kanuk (2000) conceituam o comportamento do consumidor como sendo

o estudo de como os indivíduos tomam decisões de gastar seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro, esforço) em itens relacionados ao consumo. O comportamento do consumidor engloba o estudo de o que compram, por que compram, quando compram, onde compram, com que frequência compram e com que frequência usam o que compram.

Segundo Solomon (2002:24), o comportamento do consumidor é entendido como o “estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou dispõem de produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”. Desta forma, Pinheiro (2006) coloca que âmbito do estudo do comportamento gira em torno dos processos cognitivos, motivacionais e emocionais que antecedem e sucedem a obtenção, o consumo e a disposição de bens tangíveis e intangíveis, produtos ou serviços. O estudo do comportamento do consumidor é de fundamental importância para os profissionais de marketing, por permitir que compreenda a geração de valor para o consumidor, dado o seu propósito central de satisfação das necessidades e desejos dos clientes.

Levitt (1985) coloca que compreender estas necessidades e desejos ajuda o profissional de marketing a pensar o mercado com os corações e mentes dos

consumidores, evitando, assim, um viés comumente descrito na literatura de marketing denominado “miopia de marketing”.

Schiffman e Kanuk (2000) descrevem dois tipos básicos de consumidores: o consumidor final, também chamado de consumidor pessoal, e o consumidor organizacional, que foi o objeto deste trabalho. O consumidor final é representado pelas pessoas físicas que compram bens e serviços para o seu uso, para o uso do lar ou para outras pessoas. O consumidor organizacional inclui organizações de todos os tipos, com ou sem fins lucrativos, os órgãos do governo municipal, estadual e federal, e as instituições civis que necessitam comprar produtos, equipamentos e serviços. As semelhanças e diferenças entre os consumidores e comportamentos de compra organizacionais e finais serão explicadas no item 1.3.

1.1 TEORIAS DO ESTUDO DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Segundo Pinheiro *et al* (2006), “as principais abordagens teóricas empregadas no estudo do comportamento do consumidor evoluíram desde a teoria da racionalidade econômica até a teoria cognitivista”, sendo definidas pelo autor como:

Teoria da racionalidade econômica

Pinheiro *et al* (2006) coloca que

o eixo central desta teoria baseia-se em uma visão do consumidor apoiada na racionalidade econômica, isto é, o comportamento do consumidor obedece a um padrão egoísta e maximizador, cujas escolhas de consumo são pautadas por uma busca do maior benefício, ao menor custo possível.

Ainda de acordo com Pinheiro *et al* (2006), por mais que suas contribuições tenham sido relevantes ao longo da história, a teoria da racionalidade econômica apresenta algumas limitações. É uma abordagem centrada nos efeitos do consumo de um bem ao consumidor, não permitindo uma compreensão mais aprofundada dos processos psicológicos que permeiam o comportamento de compra. A teoria da

racionalidade econômica não leva em conta as diferenças individuais, sociais e culturais que permeiam o comportamento do consumidor.

Apesar de suas limitações, esta teoria levanta uma série de questões importantes para a compreensão do fenômeno de compra, como no que diz respeito ao uso de estímulos de marketing, com o objetivo de influenciar o comportamento de compra dos consumidores.

Teoria comportamental

Pinheiro *et al* (2006) coloca que esta teoria

ênfata o comportamento e suas relações com o meio ambiente do indivíduo. O consumo, um tipo de comportamento, é um conjunto de reações fisiológicas e comportamentais observáveis, geradas por estímulos localizados no meio ambiente. Desta forma, a influência no comportamento de compra dá-se com o estudo sistemático dos estímulos presentes no ambiente de consumo, que levam o consumidor a produzir reações positivas ou negativas em relação aos produtos disponíveis.

Assim, o autor coloca que esta teoria enfatiza o papel da aprendizagem e a influência do ambiente no processo de compra do consumidor, mediante o uso de estímulos de marketing, Sendo uma importante fornecedora de métodos e técnicas na pesquisa do comportamento do consumidor.

Este enfoque também não lança uma luz a respeito do que acontece internamente no indivíduo, no intervalo que se dá entre a apresentação do estímulo de marketing e a consecução ou não do comportamento de compra. Esta supervalorização do papel do meio ambiente na compra levou ao uso de outras teorias psicológicas que levassem em consideração o que se passa “dentro” da mente do consumidor. (PINHEIRO *et al*, 2006)

Teoria psicanalítica

Conforme Pinheiro *et al* (2006), a psicanálise foi criada pelo neurologista austríaco Sigmund Freud (1856-1939) no final do século XIX e início do século XX. A sua ampla difusão na cultura contemporânea fez com que esta seja considerada uma

abordagem importante para o estudo dos processos psicológicos inerentes ao consumo, cobrindo o que se diz acontecer na mente do consumidor no momento da compra. Para o neurologista, a mente humana é caracterizada por uma divisão entre duas esferas: uma consciente e outra inconsciente. A esfera inconsciente exerce uma forte determinação sobre a consciente. Esta teoria afirma que os comportamentos expressos na consciência são uma expressão distorcida de desejos recalçados que se localizam no inconsciente.

Para esta abordagem, o consumo é a expressão de desejos inconscientes, pois o consumidor projeta nos produtos os seus desejos, expectativas, e conflitos. O consumo é, então, uma tentativa de dar vazão a esses desejos, que encontram uma satisfação parcial ao serem vinculados a produtos com relação de similaridade à estes desejos. Esta teoria, chama atenção não apenas para os motivos inconscientes da compra, mas também para seu caráter expressivo. A escolha dos produtos por parte do consumidor dá-se de acordo com a capacidade de estes satisfazerem, mesmo que parcial e temporariamente, os impulsos inconscientes deste consumidor. (PINHEIRO *et al*, 2006)

Teorias sociais e antropológicas

Pinheiro *et al* (2006) coloca que

este grupo de teorias defende um ângulo que enfoca o consumo como um processo social, isto é, sua dinâmica deve ser pensada de acordo com uma avaliação crítica que ressalte seus condicionantes históricos, sociais e culturais, sendo postos em uma perspectiva histórica a fim de que apontem para as variações dos padrões de consumo.

Basicamente, o autor divide estas teorias em duas vertentes: uma de inspiração marxista e outra de inspiração nas pesquisas sobre os hábitos de consumo nas sociedades contemporâneas. Esta teoria é importante para o entendimento de que o consumo não é um ato meramente individual e racional, mas também um processo essencialmente social, possibilitando o posicionamento do indivíduo em relação ao seu contexto social e cultural. (PINHEIRO *et al*, 2006)

Estas abordagens sociais e antropológicas oferecem uma compreensão aprofundada sobre a dinâmica social e cultural que rege os processos de consumo. O consumidor contemporâneo, crescentemente exigente e consciente de seus direitos, seria o resultado de um longo processo histórico de convergência entre os valores outrora antagônicos, utilitários e hedonistas (Campbell, 2001).

Teoria cognitivista

É a teoria mais utilizada pelos pesquisadores do comportamento do consumidor, pois integra produto, consumidor e ambiente, conforme a visão de consumo como um processo de tomada de decisão. Esta teoria foi inspirada nas pesquisas da psicologia cognitiva norte-americana dos anos de 1950 e 60, levando a entender o consumo como resultado de um processamento de informações oriundas do indivíduo, da cultura e do meio ambiente (PINHEIRO *et al.* 2006).

Conforme Pinheiro *et al* (2006), Pensar o comportamento do consumo como um processo de tomada de decisão implica ver o consumidor como aquele que opta por diferentes produtos, tendo por pano de fundo a influência de fatores: cognitivos, como percepção, motivação, aprendizagem, valores e personalidade; socioculturais, como influência de grupo, família, cultura e classe social; e situacionais, tais como influencias localizadas no meio ambiente.

Por sua característica integrativa, esta teoria procura levar em consideração diferentes aspectos levantados pelas outras abordagens. Também é a teoria que mais se encaixa no estudo do comportamento de compra do consumidor organizacional.

1.2 FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Segundo Pinheiro *et al* (2006), o consumidor, definido como um tomador de decisão,

sofre influência de uma série de fatores que podem tornar-se decisivos nos estágios cruciais da compra. A compreensão dos fatores que influenciam o

comportamento de compra possibilita não só uma visão mais aprofundada da dinâmica da compra, mas também abre um leque de possibilidades de intervenções com o uso de estímulos de marketing que objetivem gerar bons resultados no comportamento de compra, criando valor para o cliente e produzindo a satisfação com o produto e o conseqüente envolvimento do consumidor com a compra.

Pinheiro *et al* (2006) ainda coloca que os fatores que influenciam o comportamento de compra podem ser agrupados em três níveis, sendo eles:

1.2.1 Fatores Psicológicos

Dizem respeito ao conjunto das funções: cognitivas, como pensamentos; conativas, como comportamento; e afetivas, como sentimentos, no processo de compra. Envolve o estudo da percepção, aprendizagem, memória, atitudes, valores, crenças, motivação, personalidade e estilos de vida dos consumidores. Neste primeiro nível, o consumidor é visto de maneira isolada, tomando decisões de acordo com suas características psicológicas (PINHEIRO *et al*, 2006).

Percepção

Schiffman & Kanuk (2000) coloca que o indivíduo seleciona, organiza e interpreta estímulos visando um quadro significativo e coerente do mundo. Sternberg (2000) define a percepção como

o conjunto de processos psicológicos pelos quais as pessoas reconhecem, organizam, sintetizam e conferem significação às sensações recebidas por meio dos estímulos ambientais captados pelos órgãos dos sentidos (visão, audição, gustação, tato e olfato).

Pinheiro *et al* (2006) escreve que

o manejo dos estímulos sensoriais é de fundamental importância no processo de despertar a necessidade e a motivação de compra. A percepção humana possui alguns dispositivos que proporcionam uma seleção das informações baseada em critérios de relevância e de interesse, chamados filtros perceptivos.

Pinheiro *et al* (2006) define alguns dos mais importantes destes filtros perceptivos como:

ATENÇÃO SELETIVA: Se refere à capacidade dos seres humanos em selecionar as informações que lhes são submetidas, sendo os estímulos de marketing capazes de mobilizar a atenção do consumidor, impedindo que estes sejam descartados do foco da consciência;

DISTORÇÃO SELETIVA: É a tendência que os consumidores possuem de interpretar as informações por meio de seu sistema de crenças e valores, dando-lhes um significado personalizado. A ingerência deste filtro deve ser levada em consideração nos esforços de construção da marca, posto que os estímulos de marketing devem se orientar no sentido da harmonização com as atitudes e as disposições mentais presentes na mente do consumidor;

RETENÇÃO SELETIVA: Os seres humanos geralmente armazenam estímulos sensoriais que reforcem o seu sistema de crenças e valores. Esforços de marketing podem se tornar ineficazes por apoiar-se em estímulos que colocam em risco as crenças dos consumidores. Um dos efeitos da apresentação de estímulos antagônicos é denominado dissonância cognitiva, um estado mental de desconforto e ansiedade produzido pela presença de opções de decisões excludentes e até contrastantes.

Motivação

Pinheiro *et al* (2006) define motivação como

um estado de tensão psicológica que antecede e prepara o indivíduo para a ação. A motivação ocorre, geralmente, quando uma necessidade é despertada, seja por um impulso interno ou por uma estimulação externa. Dada a presença desta necessidade, o indivíduo empreende uma ação (comportamento) a fim de reduzir a tensão, orientando-se para um objetivo vinculado à necessidade inicial.

É importante o papel dos estímulos do marketing ao despertar as necessidades dos consumidores, e ao orientar para satisfazê-las por intermédio do consumo dos produtos. Conforme o autor, há distinção entre necessidades e desejos, sendo as

necessidades entendidas como motivos biológicos básicos, e os desejos como as formas moldadas pela sociedade para atender tais necessidades (PINHEIRO *et al*, 2006).

Aprendizagem e memória

A aprendizagem é vista como uma mudança relativamente permanente no comportamento decorrente da experiência (MYERS, 2002). Conforme Pinheiro *et al* (2006), “O estudo da aprendizagem é fundamental para o profissional de marketing, considerando que o comportamento de compra é fruto da aprendizagem social, devendo-se destacar as teorias comportamentais e cognitivas.”

O comportamento aprendido é consolidado por meio do uso de estímulos localizados no meio ambiente, chamados reforçadores, com a capacidade de interferir na frequência de aparecimento de um comportamento. Um reforçador positivo é um estímulo que aumenta a frequência de aparecimento de um comportamento, como um produto que satisfaz as necessidades de um consumidor, levando a um aumento da intenção de compra deste consumidor. Um reforço negativo ocorre quando uma resposta aprendida é gradualmente extinta pela eliminação de um estímulo. Já a punição, é um estímulo que tem efeito aversivo sobre o indivíduo. A insatisfação do consumidor com um determinado produto após a sua compra faz com que ele se esquive do produto. (PINHEIRO *et al*, 2006)

Pinheiro *et al* (2006) ainda coloca que a interferência da memória, como o armazenamento das informações aprendidas, é de fundamental importância na consolidação dos conteúdos aprendidos. A atuação conjunta da aprendizagem e da memória consolida os hábitos de consumo, sendo fundamental na compreensão dos processos de lealdade e envolvimento dos consumidores com os produtos.

Atitudes

Pinheiro *et al* (2006) define atitudes como predisposições, sentimentos e tendências de uma pessoa em relação a uma situação ou objeto. A atitude serve como

referência para um consumidor avaliar um produto, positiva ou negativamente, proporcionando proximidade ou afastamento do consumidor em relação à este. Para os psicólogos cognitivos, as atitudes são compostas por três elementos: crenças (pensamentos), afetos (sentimentos) e intenções de comportamento (intenções de ação).

O mesmo autor ainda coloca que “as atitudes são importantes na construção de identidade das pessoas, bem como na organização e no sendo de coerência da experiência cotidiana”. Elementos como cuidado no atendimento ao consumidor, qualidade do produto, ou serviço de atendimento pós-venda, são fundamentais para a criação de atitudes positivas do consumidor em relação aos produtos. Qualquer deslize nestas etapas pode levar o consumidor a desenvolver crenças e valores negativos (PINHEIRO *et al*, 2006).

Personalidade, autoconceito e estilo de vida

Conforme Pinheiro *et al* (2006), “a personalidade pode ser entendida como um padrão característico de pensamentos, sentimentos e ações de um determinado indivíduo”. O autor também coloca que por estar ligado à questão da identidade, este conceito diz respeito à singularidade de uma pessoa, e ao seu padrão sistemático de reação às situações do meio ambiente que a cerca. Na sociedade, o consumo vem delimitando a identidade, bem como a construção das experiências do eu. A escolha de compra é influenciada pelos traços de personalidade do consumidor (PINHEIRO *et al*, 2006).

Segundo Solomon (2002), o estilo de vida diz respeito às formas como os consumidores escolhem gastar seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro), incluindo seus valores, gostos e preferências, refletidos em escolhas de consumo.

1.2.2 Fatores Socioculturais

Pinheiro *et al* (2006) coloca que os fatores socioculturais envolvem influência do grupo e da família, a classe social e os efeitos da cultura e das subculturas no comportamento de compra. Assim, o consumidor não é visto como um ser isolado, mas como um ser social que reage e é transformado pelo contexto no qual está inserido.

Influência de grupo

Sendo um processo social, o comportamento de consumo sofre a influência da ação de grupos humanos sobre indivíduos. Por pertencerem a diversos grupos, e por almejarem participar de outros grupos, a influência das situações de interação social é muito importante na aquisição e estabilização das ações de compra dos indivíduos. Os consumidores agem com regras compartilhadas entre grupos, a fim de buscar a sua inserção social (PINHEIRO *et al*, 2006)

Para Pinheiro *et al* (2006), um dos mais significativos fatores sobre a intenção de compra dos consumidores é dado por grupos de referência, que servem como parâmetro de comparação ou de referência, direta ou indireta, na formação de atitudes e de comportamentos de compra. Estes grupos são poderosos elementos de influência na dinâmica de compra de indivíduos ou grupos que estão num patamar mais abaixo na estrutura social.

Família

Este tipo específico de grupo social é um dos mais importantes influenciadores no processo de tomada de decisão da compra. Muitos comportamentos de compra tem origem na família, pois ela é a base do processo de socialização do consumo, repercutindo posteriormente na construção da identidade dos integrantes, bem como das suas opções de vida e escolhas de consumo posteriores. A relevância da família na decisão de compra do consumidor faz com que a tomada de decisão seja em grande parte um processo coletivo, fruto do resultado de diferentes interesses dos participantes

envolvidos, como entre os interesses dos cônjuges e os dos filhos. (PINHEIRO *et al*, 2006).

Cultura

Conforme Pinheiro *et al* (2006), é um dos fatores mais importantes a ser considerado no planejamento de produtos e definição de estratégias de marketing. Muitos dos fracassos em marketing se explicam pela falta de sensibilidade na consideração da realidade cultural em que se encontram inseridos os consumidores. Conforme o autor, “cultura pode ser entendida como o conjunto de crenças, normas, valores e atitudes que regulam e normatizam as condutas dos integrantes de uma determinada sociedade”. A cultura serve de padrão de orientação e de horizonte de comparação dos comportamentos de seus integrantes, e por ser organizadora da atividade social, é uma grande instância de constituição da identidade dos indivíduos. Não existem comunidades humanas sem qualquer tipo de manifestação cultural.

O autor ainda coloca que é comum a divisão da cultura em segmentos denominados subculturas, que são “especificidades culturais definidas por critérios étnicos, religiosos, geográficos, de estágios e estilos de vida”. Em países como o Brasil, é preciso levar em considerações as variações regionais de valores, crenças e hábitos de consumos. Diferenças climáticas, composição racial e hábitos locais são importantes quando se avalia a introdução de produtos nestes mercados (PINHEIRO *et al*, 2006).

Classe social

É um dos fatores mais utilizados na segmentação de mercados, por ser um indicador da posição social do indivíduo perante os seus pares e diante da sociedade como um todo. É um critério de ordenação da sociedade, utilizando indicadores como poder aquisitivo, escolaridade e ocupação, e permitem uma classificação dos consumidores e de suas famílias com o compartilhamento de determinados valores, crenças, interesses e estilos de vida que repercutem nas intenções de compra. Também funcionam como indicadores de posicionamento e comparação social, pois

determinam uma certa hierarquização da estrutura social de grupos relativamente homogêneos (PINHEIRO *et al*, 2006).

Ainda conforme Pinheiro *et al*,(2006), “o comportamento de consumo pode ser influenciado por desejos compartilhados por uma determinada classe social, especialmente se os consumidores almejam ascender na escala social“. Entretanto, este conceito deve ser usado com muita cautela em países onde a mobilidade social é intensa, como no caso do Brasil. Esta flexibilidade de acesso e retrocesso na escala social faz com que muitos profissionais de marketing prefiram utilizar o conceito de classe econômica, que privilegia muito mais o poder de compra dos consumidores do que suas características sociais e culturais.

1.2.3 Fatores Situacionais

Dizem respeito a uma gama de influências momentâneas e circunstanciais por ocasião da compra. Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000), as influências situacionais no comportamento de compra podem ser divididas em: nas situações de compra, de comunicação e de uso.

Influência nas situações de compra

Engel, Blackwell e Miniard (2000) definem situação de compra como “os cenários nos quais os consumidores adquirem produtos e serviços“. O segmento varejista é uma das áreas que mais vem se beneficiando do uso das técnicas que focalizam a situação de compra. Os investimentos em promoção, displays nos pontos-de-venda, disposição arquitetônica e ambientação da loja abrem grandes possibilidades na busca de estratégias que levem à otimização da intenção de compra (PINHEIRO *et al*, 2006).

Influências de comunicação

Pinheiro *et al* (2006) coloca que a comunicação com o consumidor também leva em consideração aspectos situacionais. O uso de diferentes mídias por parte das empresas de acordo com estratégias segmentadas, direcionadas e interativas leva a efeitos significativos no comportamento de compra. Engel, Blackwell e Miniard (2000) definem os cenários nos quais o consumidor é exposto a comunicações como pessoais e não-pessoais: os pessoais abrangem, por exemplo, conversas e consumidores com os outros; os não-pessoais abrangem um amplo espectro de estímulos, como propagandas e publicações.

Influências de situações de uso

As situações de uso referem-se às situações nas quais o consumo ocorre (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000). As situações de uso dos produtos também devem ser levadas em consideração pelos profissionais de marketing, pois os produtos podem ter diversos usos em diferentes circunstâncias (PINHEIRO *et al*, 2006).

1.3 O COMPORTAMENTO DE COMPRA ORGANIZACIONAL

De acordo com Hutt e Speh (2002), o mercado de compra organizacional é considerado um dos maiores mercados existentes, pois o volume das transações nele ocorridas é maior do que no mercado de consumidores finais. Diz-se isto levando em consideração que, neste mercado, um único cliente pode comprar um volume de produtos muito maior do que vários consumidores finais.

É neste mercado que acontecem as trocas entre as organizações, ou seja, as transações organizacionais, seja para utilizar no processo de fabricação, agregar a algum novo produto, revender ou ainda prestar algum serviço (KOTLER e ARMSTRONG, 1998). Ainda na intenção de tornar mais clara a definição do mercado organizacional, cita-se Czinkota *et al* (2001, p.170), para os quais o “Mercado

empresarial consiste em todas as organizações que compram bens e serviços para uso na produção de outros produtos e serviços, ou para revenda.”

De acordo com Giglio (2006), no caso de uma compra do consumidor organizacional, várias pessoas participam no processo de compra, em vários níveis hierárquicos e em vários graus de importância decisória. As pessoas da empresa constituem um grupo, no sentido de existência de regras, exercendo papéis condicionados pelos objetivos do próprio grupo. Como o processo decisório é grupal, a matriz de análise também deve partir de regras do grupo e não apenas dos elementos psicológicos que constituem a análise individual. Estes elementos psicológicos/emocionais continuam presentes, porém em menor importância, pois o processo decisório está definido por regras externas que inibem ou regulam os elementos emocionais.

Para Kotler (1998), enquanto os operadores do marketing de consumo guardam distância dos seus clientes, no mercado organizacional a ligação é muito estreita, isso porque o processo decisório envolve a necessidade de um cuidado bem maior, tendo em vista as consequências que o mesmo pode trazer em termos estratégicos de desenvolvimento e resultado financeiro para as organizações envolvidas.

Pinheiro *et al* (2006) coloca que a complexidade presente no estudo do grande número de variáveis envolvidas no processo de compra organizacional está não apenas na estrutura de mercado, que abrange desde os fornecedores de insumos a usuários até a organização de compra de cada uma das empresas envolvidas, que pode envolver vários departamentos ou setores. Além disso, dentro de cada departamento pode haver vários indivíduos que desempenham diferentes papéis no processo de compra. Cada um destes papéis pode ser desempenhado por um ou mais indivíduos e cada indivíduo pode desempenhar mais de um papel.

1.3.1 Modelos de Caracterização de uma Organização

Giglio (1996) define três principais modelos de definição de uma empresa, sendo eles: a empresa como um organismo vivo, a empresa como uma máquina, e a empresa como um grupo de pessoas que compartilha regras e objetivos. Os dois primeiros modelos foram gerados no auge da ciência mecanicista e biológica e no auge da empresa baseada na produção. Na atualidade, em que o produto mais importante é a informação, são as regras de circulação desta informação que fornecem o modelo do que pode ser definido como empresa.

A empresa como um organismo vivo

Este modelo compara a empresa a um organismo vivo, um ser humano, cujos participantes da compra são partes do organismo que trabalham em conjunto para o equilíbrio do todo. A noção de organismo não pode ser corretamente aplicada à empresa por um motivo simples e concreto: o objetivo explícito dos diretores de qualquer empresa, isto é, sua regra número um, não consiste em alcançar um equilíbrio e sim em desenvolver-se cada vez mais. O profissional que adota este ponto de vista entende o processo de compra como um ato de equilíbrio da empresa e valoriza alguns aspectos, como estoque e equilíbrio de contas, E não argumenta sobre oportunidades e risco (GIGLIO, 1996).

A empresa como uma máquina

Giglio (1996) coloca que este outro modelo compara a empresa à uma máquina, num raciocínio semelhante ao modelo anterior, mas com noções mais exatas de equilíbrio. Os compradores e decisores são vistos como parte de uma engrenagem, substituíveis quando necessário. Este modelo coloca o comprador em uma posição inferior, por vezes até com uma imagem negativa. O profissional de marketing que adota este ponto de vista vê o comportamento de compra como um ato mecânico e não busca o envolvimento do comprador em parcerias e relacionamentos.

A empresa como um grupo de pessoas

Neste modelo, a empresa é definida como um grupo de pessoas que compartilha regras e objetivos. Se conhecermos detalhadamente as regras da empresa, desde as mais explícitas até as latentes, “poderemos construir teorias do momento sobre o comportamento de compra dos participantes e seguir os mesmos princípios que comentamos para os consumidores individuais” (GIGLIO, 1996).

1.3.2 Fatores Determinantes no Processo de Compra Organizacional

De acordo com Pinheiro *et al* (2006), as duas categorias de fatores determinantes no processo de compra organizacional são os *determinantes em cascata* e as *influências contextuais*. O autor explica estes fatores da seguinte forma:

1.3.2.1 Determinantes em cascata do processo de compra organizacional

Considerando que o processo de aquisição organizacional é mais complexo, mais formalizado e, em geral, mais racional do que o processo de compra de consumo, pode-se considerar os seguintes determinantes em cascata do comportamento de compra:

Fatores ambientais

Pinheiro *et al* (2006) coloca que os fatores ambientais podem ser relativos ao macroambiente, e alguns destes elementos podem afetar diretamente as decisões de compra. Por exemplo, o centro de compras da empresa poderá decidir-se por compras em maiores volumes diante da expectativa de aumento de preços, ou disponibilidade de moeda e crédito. O governo pode também proibir a aquisição de matérias primas ou equipamentos estrangeiros, ou mesmo algumas forças institucionais, tais como governo, sindicatos ou associações de classe e profissionais podem influir na atuação

do centro de compras. Também existem forças inter-organizacionais que influenciam na atuação do centro de compra das empresas, sendo a principal delas o próprio esforço de marketing dos consumidores (PINHEIRO *et al*, 2006).

Fatores organizacionais

Diversos fatores relativos à própria organização podem afetar as decisões do centro de compras, como, principalmente: Sistemas de objetivo e tarefa, sistemas de comunicação e informação, sistemas de recompensa, sistemas de autoridade, sistemas de status, status tecnológico e grau de centralização da estrutura. Alguns destes relacionam-se diretamente com a atividade de compras e outros não. Por exemplo, as normas e diretrizes da empresa com relação a compra, os requisitos técnicos e os níveis de estoque definidos funcionam como restrições organizacionais á atuação do centro de compras (PINHEIRO *et al*, 2006).

Fatores interpessoais

Pinheiro *et al* (2006) escreve que os fatores interpessoais derivam da existência de indivíduos que interagem no processo de compra organizacional, com objetivos que devem ser levados em conta em algum ponto deste processo. Os relacionamentos entre membros do centro de compra refletem uma interação complexa das metas pessoais e organizacionais, que orientam seu desempenho. Essas metas individuais e organizacionais combinam-se de modo a fixar um quadro de referência que dá base a cada indivíduo e determina sua interpretação do comportamento dos demais membros do centro de compras, determinando fatores como os critérios que ele usará na avaliação das ações alternativas de compra, suas atitudes com os outros membros do centro de compras, expectativas quanto aos vendedores, etc.

Fatores individuais do comprador

Conforme Pinheiro *et al* (2006), dois tipos de fatores individuais influenciam as decisões de compra: os mecanismos psicológicos do indivíduo (percepção,

aprendizagem); e os fatores comportamentais (experiências de compras passadas, risco percebido). Considera-se que os fatores pessoais do comprador não devam afetar a decisão de compra organizacional, mas há evidências empíricas suficientes de que apenas em casos raros este comportamento idealizado acontece.

1.3.2.2 Influências contextuais sobre o processo de compra organizacional

Conforme Pinheiro *et al* (2006):

Em função de suas responsabilidades na decisão de compras, alguns elementos estarão mais engajados do que outros na obtenção de informações. [...] Alguns terão papel passivo, aguardando a chegada de informações, enquanto outros terão papel ativo, buscando constantemente novas informações. Neste processo de busca e recepção de informações, os indivíduos estarão sujeitos aos fenômenos da percepção seletiva.

Ainda conforme o autor, cada um destes indivíduos tenderá a desenvolver sua própria visão das alternativas de compra disponíveis, e do valor desta alternativa. Do conjunto de informações à que ele for submetido, ele tenderá a registrar apenas aquelas que para ele têm significado, como resultado da ação dos filtros da percepção e da memória. Os processos de aprendizagem também deverão interferir, por meio da satisfação obtida com compras passadas, que refere-se não apenas à adequação do produto ou serviço às necessidades da empresa, mas também ao modo de avaliação do indivíduo em função dos resultados obtidos com as compras passadas (PINHEIRO *et al*, 2006).

Conforme Pinheiro *et al* (2006), outras variáveis afetam o grau de autonomia na decisão de compra organizacional, sendo que o autor as conceitua como:

FONTES DE INFORMAÇÃO: É um elemento importante para o entendimento do processo de compra organizacional. O tipo de informações a que tem acesso cada participante no processo decisório organizacional também é distinto.

TIPO DE COMPRA: O grau de ineditismo afeta a natureza do processo decisório de compra, que será distinto se tratar-se da primeira compra, de uma compra modificada ou simplesmente de uma compra repetida.

RISCO PERCEBIDO: Quanto maior o grau de risco percebido, mais o indivíduo tenderá a evitar a decisão autônoma e a buscar uma decisão conjunta.

PREMÊNIA DE TEMPO: Situações de emergência tendem a ser tratadas de forma diferente daquelas em que existe tempo para considerar as alternativas existentes.

ORIENTAÇÃO DA EMPRESA COMPRADORA: Se a empresa é orientada para a tecnologia, é provável que a tomada de decisão seja feita por engenheiros de pesquisa e desenvolvimento. Se a estrutura é mais orientada para a produção, o pessoal desse setor tende a ter maior influência nas decisões de compra.

PORTE: Em empresas menores as decisões tendem a ser tomadas de forma mais autônoma, enquanto em empresas maiores as decisões tendem a ser tomadas de forma conjunta.

GRAU DE CENTRALIZAÇÃO: Nas empresas mais descentralizadas, as decisões tendem a ser conjuntas, enquanto em empresas centralizadas, as decisões são mais autônomas. Na tomada conjunta de decisões, é necessária a criação de algum mecanismo que permita à empresa solucionar possíveis conflitos entre os participantes na decisão. A escolha final do fornecedor e da marca é ainda afetada por fatores situacionais, relativos a situações específicas.

1.3.3 O Processo de Compra Organizacional

Telles (2003) aborda o processo de compras dividindo em duas categorias principais: compras de matérias-primas, que tem o impacto direto na atividade-fim do negócio e que são efetuadas regularmente; e aquelas que tangem o aparelhamento e acomodações, que estão condicionadas a uma decisão de investimento e com impactos de longo prazo.

Na categoria das matérias primas, as atenções estão voltadas para objetivos específicos, como qualidade, prazo de entrega, assistência técnica, etc., e estão diretamente ligadas a bens ou serviços, com preocupações de médio e longo prazo. São efetuadas com repetição freqüente e regular (TELLES, 2003).

Na outra categoria, há um envolvimento de um número maior de pessoas, bem como maior tempo despendido para seleção e análise de possíveis fornecedores. Dentro desta categoria, são envolvidos técnicos para avaliações e estudos de viabilidade técnica, econômica e financeira, assim como o impacto sobre o negócio. Normalmente, diante deste tipo de negócio, a liberação final está nas mãos da direção. (TELLES, 2003). Outra característica deste tipo de processo é o longo prazo em que se desenvolvem os estudos, assim como as negociações, muitas vezes durando meses e até anos, passando até mesmo por períodos longos de contato para esclarecimentos, possibilidades de atualização futura, funcionalidades apresentadas inicialmente e ocasionando por vezes, diversas viagens para apreciação in loco da demonstração dos produtos ou serviços. (Telles, 2003).

Ainda conforme Telles (2003), dentro do processo de decisão existem dois padrões de comportamentos: processo racional de decisão, no qual a tomada de decisão está fundamentalmente ligada a critérios básicos, como entrega, preços, prazos de pagamentos e outros; e processo conservador de decisão, onde a prioridade e a análise dos riscos são pertinentes à decisão, não deixando de levar em consideração os aspectos do processo apresentados anteriormente, mas dando maior importância ao risco.

O processo decisório de compras dentro do mercado organizacional ocorre de forma sistemática, cumprindo etapas até a efetivação do negócio propriamente. Este referencial teórico abordará o modelo apresentado por Kotler (1998), aonde o autor apresenta o processo decisório dividido em oito etapas. Os autores pesquisados para a realização deste referencial abordam de forma muito semelhante o processo decisório de compra organizacional, e este trabalho terá como base as definições de Czikota *et al* (2001), que apresenta-as com as seguintes denominações:

Reconhecimento do problema

O reconhecimento do problema é o primeiro passo de um processo de compras, e ocorre devido à identificação de uma deficiência dentro da empresa, pelo desejo de melhorar o desempenho de determinada ação ou produto, ou ainda por uma ação do departamento de compras, que está descontente com a condição de preço, serviço ou até mesmo embalagem de determinado produto.

O reconhecimento do problema pode vir também de uma força externa, como uma proposta de melhoria apresentada por um vendedor que se antecipa à necessidade do cliente, oferecendo produtos que possam aumentar o valor percebido dos produtos de seus clientes (CZIKOTA et al, 2001).

Descrição geral da necessidade

Nesta etapa se definem as descrições gerais das necessidades e as quantidades necessárias. Essa tarefa pode ser simples para itens padronizados, porém, para itens mais específicos, o processo pode envolver inclusive pessoas de fora da organização, como engenheiros, usuários, etc. Neste processo, pode-se levar em consideração itens como confiabilidade, durabilidade, preço e/ou outros atributos. (KOTLER, 1998).

Czikota et al (2001) coloca que essas definições da necessidade têm participação fundamental na formação do escopo das características de possíveis fornecedores, e destaca a importância do vendedor como provedor de informações que auxiliem nas definições.

Descrição detalhada das especificações do produto

Nesta etapa são determinadas as especificações técnicas do produto. Muitas vezes, dentro deste processo, é utilizado um procedimento chamado análise-valor, que é definida por Kotler (2000) como um processo para redução de custos, onde leva-se em consideração possíveis adaptações, padronizações ou até o emprego de processos produtivos mais baratos, sempre buscando um custo mais baixo de aquisição. Dentro deste processo, são verificados possíveis desequilíbrios, como por exemplo, a

durabilidade de determinado componente ser maior do que a do produto que ele irá compor; em casos como este, cria-se uma especificação com características satisfatórias.

Kotler (2000) destaca que o fornecedor pode obter vantagens frente aos seus concorrentes, entrando antecipadamente no processo e auxiliando na definição das especificações dos produtos, pois o mesmo pode conduzir tal procedimento de forma que o seu produto seja o que atenda de forma mais adequada a necessidade do cliente.

Busca de fornecedor

A etapa da busca pelo fornecedor inclui uma análise dos fornecedores existentes para verificar quais poderão atender às exigências e especificações já definidas nas etapas anteriores do processo de compras. Difere de caso para caso, conforme o bem ou serviço que está sendo buscado pela empresa. O nível de complexidade do produto negociado determina a complexidade do processo de busca de fornecedores. (KOTLER e ARMSTRONG, 1998).

Nickels e Wood (1999) descrevem que muitas empresas utilizam-se de um critério chamado de certificação de fornecedores, aonde são analisados critérios de qualidade, tempo de resposta e outras exigências da empresa. Com isso, os compradores conseguem diminuir a lista de potenciais fornecedores, agilizando o processo de compra.

Obtenção e análise de propostas

Czinkota et al (2001) afirma que esta etapa, em alguns casos de compras mais simples, pode estar sendo avaliada juntamente com o item anterior, ou seja, a busca de fornecedores e a obtenção e análise de propostas ocorrem concomitantemente. Porém, para itens de maior complexidade, este processo é distinto, pois após a definição dos fornecedores aptos a atender as necessidades de compra da empresa é que inicia-se a troca de informações referente à obtenção de proposta e análise das mesmas. Ainda

conforme Czinkota et al (2001) , esta etapa pode consumir meses em trocas de propostas e contrapropostas, e que nos casos de compras mais complexas, poderão ser envolvidas pessoas como engenheiros, técnicos, consultores, usuários, gerentes, etc.

Kotler (2000) aborda em sua obra que os potenciais fornecedores devem elaborar documentos de propostas que não sejam apenas relatórios que apresentem tecnicamente o produto, e sim, documentos de marketing. Assim é porque são necessárias habilidades para vender a idéia de que a empresa possui condições e recursos para atender às necessidades do cliente, além de que a empresa inspira confiança, com o intuito de destacá-la de seus concorrentes.

Seleção de fornecedor

Uma vez obtidas e analisadas as propostas, passa-se à fase de seleção dos fornecedores, sendo que a escolha deve ser feita entre aqueles que se mostraram aptos e apresentaram as propostas solicitadas. (BOONE e KURTZ, 1998). Logo, neste processo alguns fornecedores já têm as suas propostas rejeitadas e um ou mais têm suas propostas aceitas, sendo que é com estes que as negociações prosseguem, visando atender as próximas etapas. (CZINKOTA et al, 2001).

Kotler e Armstrong (1998) colocam pontos importantes levados em conta na seleção de fornecedores dentro das relações entre compradores e vendedores, como: produtos e serviços de qualidade, atendimento dos prazos, comportamento corporativo ético, honestidade e preços competitivos. Conforme os mesmos autores, utros fatores que também merecem atenção nesta escolha são: capacidade de assistência técnica, prestação de serviços, ajuda e aconselhamento técnico, localização geográfica, histórico de desempenho e reputação.

Seleção da rotina de pedidos

Conforme Eric *et al* (2003):

Esta etapa é a etapa da emissão do pedido propriamente dito. Cabe destacar, entretanto, que neste momento ainda existem negociações no que se refere a

preços, prazos, condições relacionadas a garantias e indenizações. As definições podem ser ainda mais complicadas devido ao fato de que dois ou mais fornecedores possivelmente tenham os contratos aceitos, sendo que essa condição pode ocorrer quando as negociações são de grandes pedidos.

Sandhusen (2003) afirma que o pedido tem como função estabelecer as especificações técnicas, prazos de entregas, padrões de desempenho, custos e garantias referentes aos itens negociados. Nickels e Wood (1999) atentam ainda para outra condição que poderá ocorrer dentro da seleção de rotina de pedidos, de forma que para produtos técnicos, o pagamento pode ser adiado até que o cliente tenha inspecionado ou testado os mesmos, a fim de ter certeza de que os padrões especificados tenham sido atendidos.

Kotler e Armstrong (1998) ainda citam que o procedimento da emissão do pedido pode ser substituído por um contrato de fornecimento, onde são determinadas as condições de abastecimento e preços acertados por um período determinado, ou até que haja uma renegociação. Conforme os mesmos autores, este modelo de atendimento tende a eliminar o processo oneroso de negociação de cada pedido e permite que o cliente determine maior número de pedidos com menor quantidade em cada um deles, o que pode representar uma diminuição no nível de estoque. Do ponto de vista do fornecedor, esta prática é positiva, pois dificulta a entrada de novos fornecedores no seu cliente, a menos que o mesmo fique insatisfeito com as condições de preços e serviços do fornecedor atual. (KOTLER E ARMSTRONG, 1998).

Análise de desempenho

Após a conclusão de todas as outras sete etapas do processo de compras, esta etapa analisa o desempenho do fornecedor ou dos fornecedores escolhidos. Conforme Boone e Kurtz (1998), a análise de desempenho pode ser feita através da análise de preços, pedidos pendentes, tempo de atendimento e outros critérios. Além disso, outros fatores que podem ser levados em consideração nesta etapa referem-se ao fato dos fornecedores terem reduzido os custos de produção do cliente ou ainda o nível de trabalho dos funcionários no processo produtivo.

É de suma importância que os fornecedores estejam atentos aos critérios utilizados pelos clientes para avaliar o seu desempenho, e que os mesmos devem ser monitorados pelos vendedores, a fim de saber se os estão atendendo de forma satisfatória (KOTLER E ARMSTRONG, 1998). Depois das avaliações, os gerentes de compras podem ser levados a continuar a comprar, modificar ou até cancelar o contrato com determinado fornecedor (CZINKOTA et al, 2001).

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme McDaniel (2002), a pesquisa de Marketing consiste no planejamento, coleta e análise de dados relevantes para a tomada de decisões de marketing e para a comunicação dos resultados dessa análise à administração.

2.1 MÉTODO ESCOLHIDO E JUSTIFICATIVA

Foi realizada uma abordagem quantitativa, por meio de uma pesquisa descritiva. De acordo com Pinheiro *et al* (2006), “A pesquisa quantitativa é um estudo estatístico que se destina a descrever as características de uma determinada situação mercadológica, medindo numericamente as hipóteses levantadas a respeito de um problema de pesquisa”. Este método de abordagem foi o método mais adequado para se obterem os dados necessários para o desenvolvimento do estudo, pois a pesquisa descritiva, conforme Malhotra (2001), é marcada por um enunciado claro do problema, hipóteses específicas e necessidades detalhadas de informações, fornecendo dados objetivos e importantes para o estudo do problema.

Pinheiro *et al* (2006) coloca que o planejamento da pesquisa quantitativa envolve sete passos: Elaboração do questionário; Plano de amostragem; Procedimento de campo; Instrução aos entrevistadores; Método de coleta de dados; Preparação e tabulação dos dados; Análise e apresentação dos resultados.

2.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Neste questionário, foi possível mensurar e relacionar as opiniões dos participantes frente às questões do mesmo. Conforme Malhotra (2001), os dados obtidos pelos questionários que são coletados de forma padronizada, são internamente consistentes e podem ser analisados de maneira uniforme e coerente. Ainda conforme

Malhotra (2001), a pesquisa descritiva se caracteriza pela formulação prévia de hipóteses específicas, sendo pré-planejada e estruturada.

Os questionários foram feitos em formulário de papel, respondidos em questões objetivas. No questionário foram feitas perguntas que buscam conhecer o perfil do cliente, e posteriormente a sua percepção sobre alguns aspectos da cartilha e seu lançamento. A última parte busca quais as influências e consequências que o lançamento da cartilha pode ter para a empresa Boxflex. Um modelo do questionário se encontra nos anexos, ao final do trabalho. Todos os perfis de clientes da empresa foram analisados, contando com diferenciações como: tamanho do cliente, capacidade produtiva, região em que está situado, quantidade que compra, etc.

O instrumento utilizado na maioria do questionário, para captar os dados da avaliação dos respondentes, foi a escala de Likert. Para Schiffman & Kanuk (2000), a escala de Likert é a forma mais popular de escala de atitude, porque é fácil para os pesquisadores prepararem e interpretarem, e simples para os consumidores responderem. Ela dá ao pesquisador a opção de considerar as respostas para cada afirmação separadamente, ou de combinar as respostas para produzir um resultado geral, final.

Foram também incluídas duas perguntas abertas, que exigem respostas nas próprias palavras do entrevistado. “As perguntas abertas geram mais informações relevantes, porém são difíceis de codificar e de analisar” (SCHIFFMANN & KANUK, 2000), e por essa razão foram incluídas em pequeno número.

Conforme Schiffman & Kanuk (2001), o formato do questionário, o vocabulário usado e a sequência das perguntas afetam a validade das respostas. Para assegurar a validade, os questionários foram pré-testados e revisados em conjunto com profissionais da empresa Boxflex, antes da aplicação. As questões do questionário estão relacionadas com os objetivos deste estudo.

2.3 AMOSTRA DOS RESPONDENTES DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Malhotra (2001) conceitua uma amostra selecionada para estudo como sendo um subgrupo de uma população, que é a soma de elementos que compartilham algum conjunto de características comuns. Esta amostragem abordada na pesquisa, embora com perfis variados, faz parte de um mesmo subgrupo de população.

A definição do plano de amostragem correto, consistente e alinhado com os objetivos da pesquisa constitui uma etapa fundamental no processo de pesquisa” (Pinheiro *et al*, 2006). Para a realização de questionário foi utilizado o método de amostragem não probabilística por julgamento. Este método de definição da amostragem foi escolhido pois, conforme Pinheiro *et al* (2006):

A amostragem não-probabilística adota um procedimento não-aleatório de seleção das amostras, ou seja, a escolha ocorre de forma arbitrária, levando-se em conta critérios subjetivos baseados no julgamento e na experiência do pesquisador.

O autor também coloca que na amostragem por julgamento há uma seleção dos membros da população que apresentam as melhores perspectivas de fornecer as informações procuradas. A amostragem total do trabalho foi de 82 entrevistados.

Os entrevistados foram selecionados de acordo com três critérios:

- a) Participação no evento de lançamento da Cartilha Palmibox;
- b) Viabilidade de receber o aplicador da entrevista;
- c) Importância do cliente para a empresa objeto do estudo.

2.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Foi realizada uma pesquisa descritiva, com aplicação de um questionário aos participantes dos lançamentos, por meio de entrevista pessoal. Schiffman & Kanuk (2000) colocam que, embora a entrevista pessoal seja um método de custo mais

elevado e de velocidade vagarosa, fornece uma taxa alta de resposta, e principalmente excelente qualidade de respostas.

O método de aplicação deste questionário foi o de entrevista pessoal *in loco*, onde o entrevistador procura o participante pessoalmente no local em que ele se encontra, faz as perguntas e registra os resultados (Malhotra, 2001). O autor do questionário, em algumas aplicações, principalmente no caso de entrevistas em estados longe do Rio Grande do Sul, teve o auxílio dos representantes comerciais que atendem os clientes respondentes do questionário, que realizaram a aplicação dos testes após breves esclarecimentos por parte do autor do trabalho.

A empresa Boxflex realizou eventos de lançamento nos 9 principais pólos calçadistas do Brasil, com a duração de uma noite, aonde recebeu clientes, estudantes do ramo e entidades ligadas ao calçado, apresentando a Cartilha Palmibox ao público. Foram realizados os eventos nas seguintes cidades, no mês de março de 2010:

- Nova Serrana/MG
- Franca/SP
- Birigui /SP
- Jaú/SP
- Sapiranga/RS
- Novo Hamburgo/RS
- Três Coroas/RS
- Farroupilha/RS
- São João Batista/SC

Foram selecionadas seis cidades para a aplicação destes questionários, tendo como critério as características das regiões, viabilidade de aplicação e importância para o trabalho. Todas estas cidades receberam eventos de lançamento desta cartilha, e cada uma têm uma característica variada em termos de situação de mercado. As

idades selecionadas foram: Birigui, Franca e Jaú – SP; e Três Coroas, Sapiranga e Novo Hamburgo – RS.

Após a seleção destas cidades, foram aplicados os questionários. O autor do trabalho esteve presente na maioria dos clientes do Rio Grande do Sul, contando também com a ajuda dos representantes comerciais que atendem estes clientes para a aplicação da entrevista. Em alguns clientes do Rio Grande do Sul e principalmente de São Paulo, as entrevistas foram realizadas somente pelos representantes comerciais, e posteriormente enviadas ao autor do trabalho.

2.5 ANÁLISE DOS DADOS

Conforme Pinheiro *et al* (2006), “a fase de tabulação e processamento é crítica para transformar os dados coletados em análises e conclusões úteis para a tomada de decisões”, e “a análise de dados é a descrição dos resultados da tabulação referente aos valores relevantes (médias e percentuais).” O questionário aplicado foi tabulado no programa SPSS Statistics, e depois os dados foram analisados e avaliados de acordo com os objetivos do trabalho. Estes dados foram analisados com base na teoria apresentada no referencial teórico do trabalho. De posse destas informações, foi possível chegar a uma resposta para a questão de pesquisa, e encaminhar conclusões para o trabalho.

3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Concluídas as etapas de apresentação do problema de pesquisa, de desenvolvimento do quadro teórico e de abordagem do método utilizado, este capítulo se propõe a analisar os resultados obtidos com a pesquisa realizada. Não foram encontradas pesquisas que abordassem a questão do comportamento de compra do consumidor organizacional no setor do calçado, portanto fez-se necessária a aplicação desta pesquisa.

A partir do processamento dos dados gerados com a aplicação de 82 questionários, foram obtidos dados importantes que serão analisados a seguir. A pesquisa quantitativa permitiu analisar dados consistentes e reais, relacionando-os entre si. O questionário foi estruturado em etapas, iniciando em uma definição básica do perfil do entrevistado, seguido de etapas que avaliam a cartilha em geral e os impactos que a mesma gera.

3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Conforme colocado nos procedimentos metodológicos, a pesquisa foi realizada nos principais pólos calçadistas do país, concentrados nos estados de São Paulo e Rio Grande do Sul, conforme colocado no gráfico a seguir:

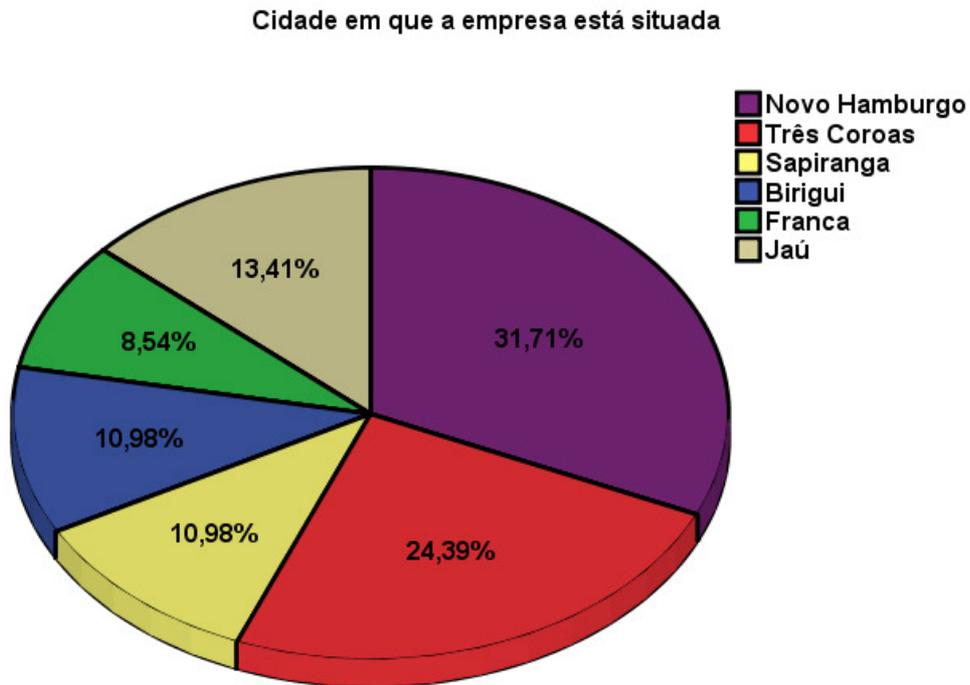


Figura 1 – Cidade aonde a empresa está situada

Fonte: O autor

Podemos notar a maior concentração dos clientes respondentes no estado do Rio Grande do Sul, com destaque para as cidades de Novo Hamburgo e Três Coroas, aonde se realizaram mais da metade das pesquisas. Podemos atribuir à isso tanto a força destes pólos na produção nacional de calçados, quanto a proximidade geográfica da empresa pesquisada com a empresa alvo do estudo, facilitando a captação de dados.

Também foram pesquisados dados muito importantes, como o grau de envolvimento dos respondentes com o sistema calçadista, capacidade produtiva da empresa aonde trabalha e cargo que ocupa na empresa:

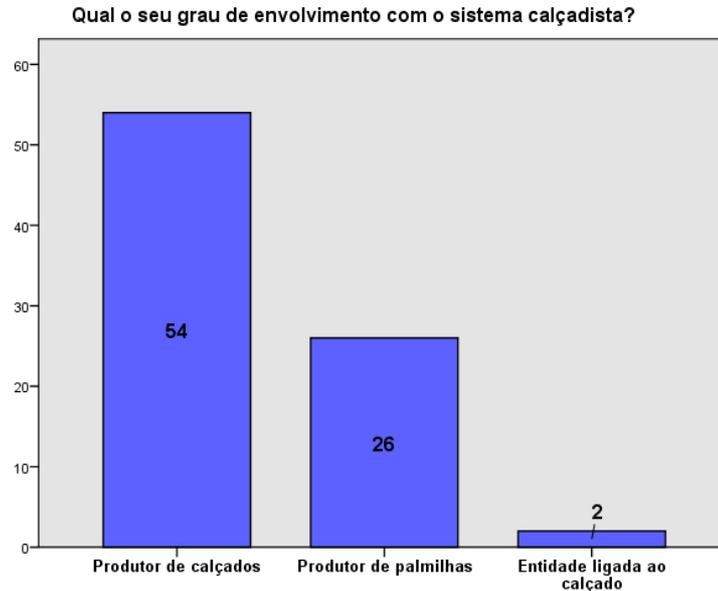


Figura 2 – Grau de envolvimento com o calçado

Fonte: O autor

Conforme a figura 2, se verificou que a maioria dos clientes que responderam a pesquisa trabalham em empresa produtora de calçados, como produto final. Também é grande o número de clientes que trabalham em empresa produtora de componente para calçado, clientes estes que compram o material de palmilha Palmibox, beneficiam com processos internos e vendem aos clientes produtores de calçado. Responderam a pesquisa também duas pessoas de entidades ligadas ao calçado, como institutos técnicos, etc., por estarem presentes na ocasião do lançamento da cartilha. As opções “Estudante do ramo calçadista” e “Outros” não receberam nenhuma resposta, por não serem o público alvo da pesquisa.

Conforme a figura 3, exibida abaixo, verificamos as capacidades produtivas das empresas respondentes da pesquisa. Podemos concluir que a distribuição de tamanho das empresas pesquisadas em relação à capacidade produtiva é uniforme, com destaque para produções mais altas de calçado, o que é um ponto positivo na medida em que representam negociações maiores. Houveram também pessoas que não sabiam, ou não quiseram opinar, por questões estratégicas ou até falta de conhecimento.

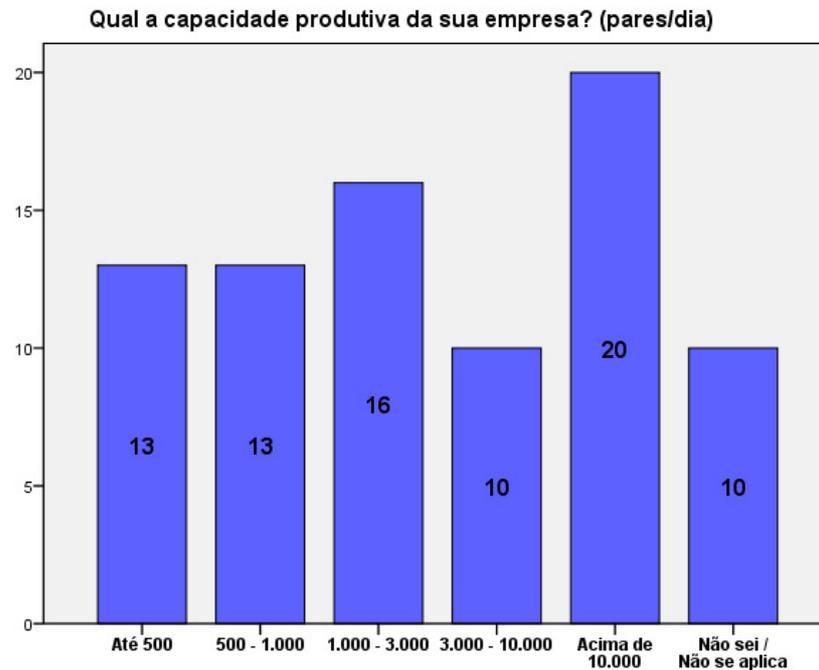


Figura 3 – Capacidade produtiva da empresa

Fonte: O autor

Ao que se refere ao cargo ocupado na empresa em que o respondente trabalha, podemos verificar, na figura 4, que a pesquisa foi realizada, em sua maioria, com diretores ou gerentes/supervisores. Estrategicamente, as opiniões destas pessoas pesam mais em uma decisão de compra ou em uma negociação organizacional. É importante ter uma boa imagem e uma boa aceitação com os profissionais e auxiliares, pois os mesmos estão ligados ao operacional dos processos, mas geralmente o poder de decisão está na mão dos diretores, ou gerentes. De acordo com Giglio (2006), no caso de uma compra do consumidor organizacional, várias pessoas participam no processo de compra, em vários níveis hierárquicos e em vários graus de importância decisória.

Houveram também respondentes que ocupam outros cargos na empresa que não os relacionados, ou não quiseram responder. A escolha destes respondentes se deu ao fato de que todos os clientes que responderam o questionário estiveram

presentes nos eventos de lançamento, e também se considerou o fato de que os respondentes geralmente eram pessoas da empresa que tinham mais contato com o autor do trabalho ou com o representante que aplicou o questionário, para facilitar a aplicação.

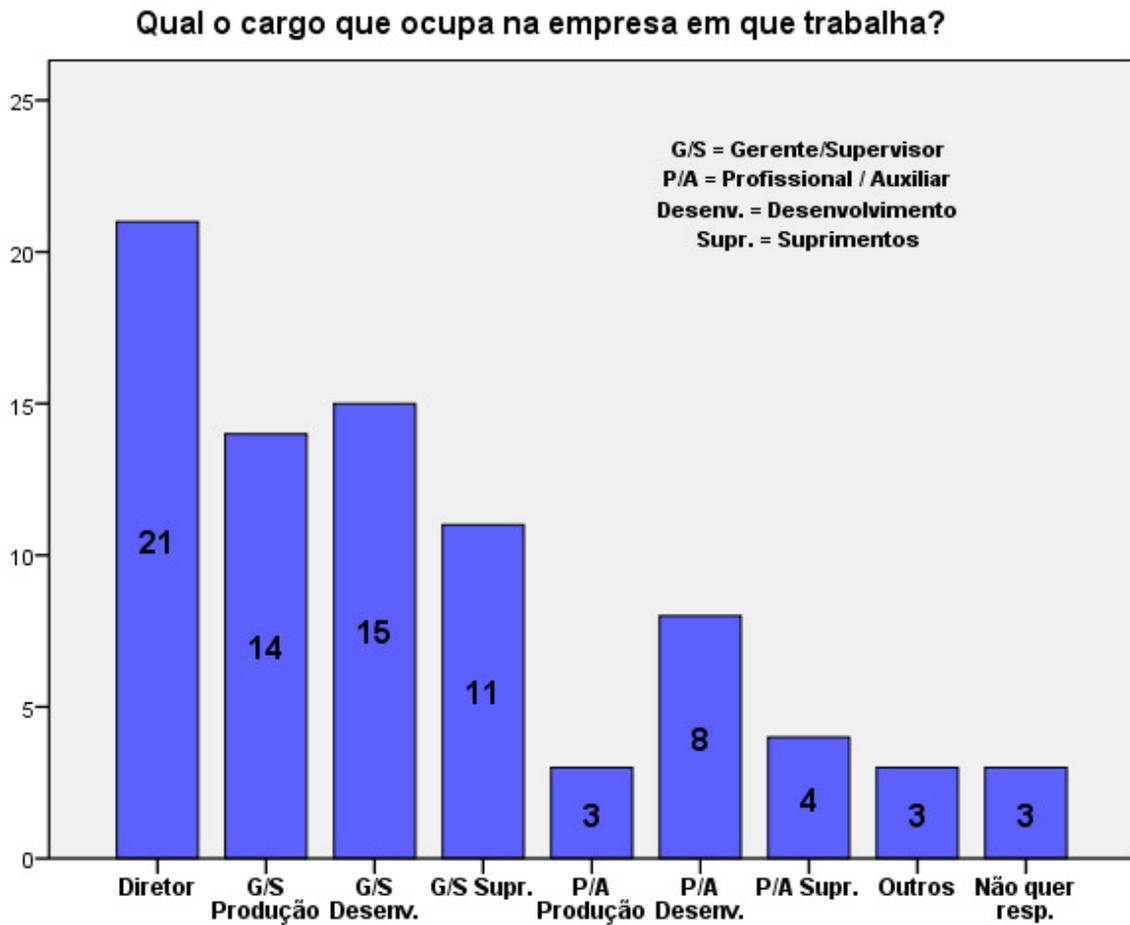


Figura 4 – Cargo que ocupa na empresa

Fonte: O autor

3.2 AVALIAÇÃO DA CARTILHA PALMIBOX

Nesta etapa do questionário, avaliaram-se quais as percepções que os respondentes tiveram sobre a Cartilha Palmibox. Cabe ressaltar que todos os entrevistados participaram dos eventos de lançamentos do manual de instrução.

Na figura 5, podemos verificar o grau de satisfação com relação aos principais itens abordados no manual. Foram quatro perguntas, que avaliaram a qualidade das informações, a apresentação visual da cartilha, a aplicabilidade e utilidade das informações, e a importância da mesma para a empresa em que o entrevistado trabalha.

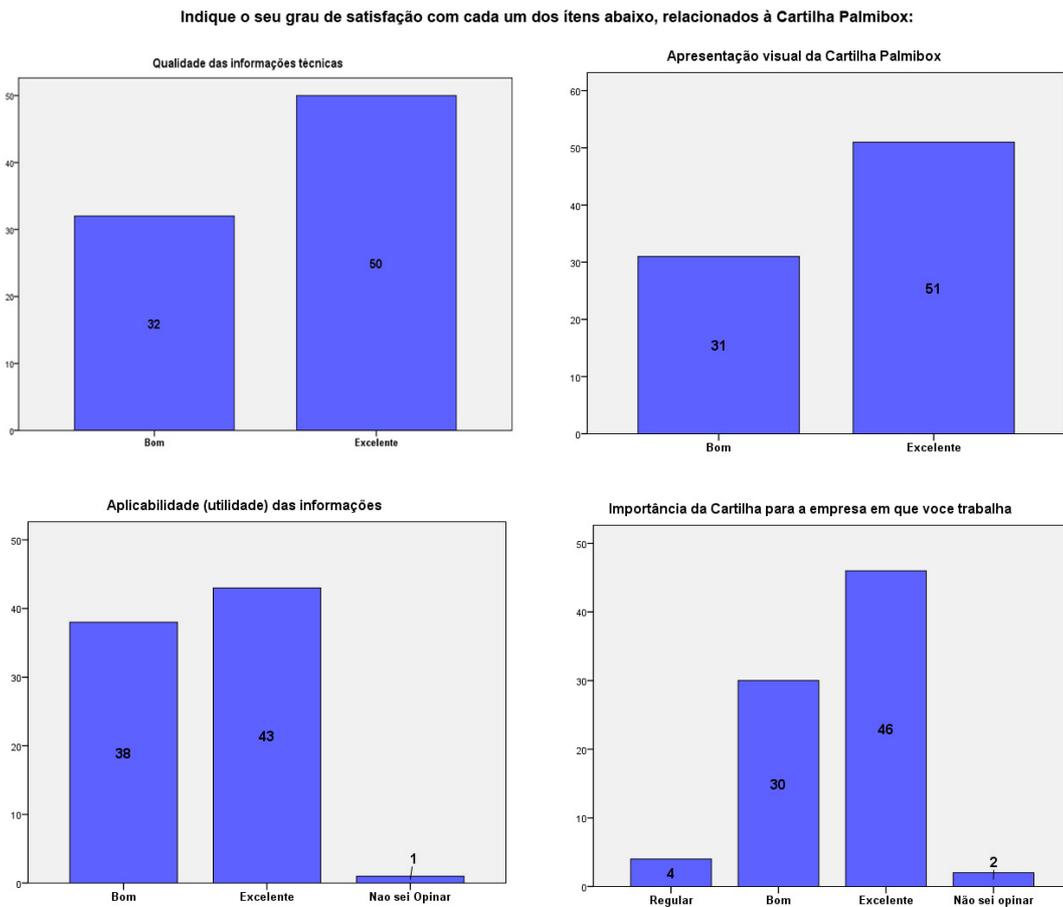


Figura 5 – Grau de satisfação com relação à Cartilha Palmibox

Fonte: O autor

A figura anterior nos traz dados bastante importantes para avaliarmos o desempenho e a importância deste manual de instruções, uma vez que reúne, em uma questão, quatro importantes quesitos: qualidade, visual, aplicabilidade e importância. Podemos notar, assim, que a Cartilha Palmibox teve, em todos os quesitos, grande maioria de avaliação como “Excelente”, com grande ocorrência também de avaliação como “Bom”, com a proporção entre as duas seguindo um padrão em todos os quesitos. Isto leva a considerar que a cartilha é um sucesso para os clientes, objeto da criação da mesma. Destacamos o desempenho em uma pergunta-chave do estudo, aonde os respondentes avaliam a importância da Cartilha Palmibox para a empresa na qual trabalham. Embora tenham sido assinaladas nesta questão as únicas respostas “neutras” possíveis, que são as respostas “Regular” e “Não sei opinar”, a grande maioria dos clientes atribuiu o quesito máximo com relação à sua opinião sobre a importância desta cartilha. Há de se ressaltar também que nenhum respondente atribuiu nota negativa a nenhum quesito deste manual de instruções, comprovando o impacto positivo do lançamento do mesmo.

Na tabela abaixo, se apresenta uma soma de todas as respostas possíveis nos quatro quesitos avaliados pelos respondentes da pesquisa, aonde podemos notar com ainda maior destaque a ótima avaliação que a Cartilha Palmibox teve, com alta porcentagem na pontuação máxima para o quesito. Podemos classificar como pouco significativa as respostas “nulas”, uma vez que as duas somam cerca de 2% das opiniões possíveis. Aqui também podemos ressaltar a ocorrência zero de avaliações negativas com relação à Cartilha Palmibox.

Tabela 1 – Avaliação dos clientes com relação e quesitos da Cartilha

AVALIAÇÃO	RESPOSTAS	PORCENTAGEM
Excelente	190	57,93%
Bom	131	39,94%
Regular	4	1,22%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Não sei opinar	3	0,91%

Fonte: Dados da pesquisa

Esta boa percepção com relação a quesitos importantes da cartilha pode ter influência no processo de compra organizacional, como por exemplo o procedimento que Kotler (2000) define como análise-valor, que é definida como um processo para redução de custos, onde leva-se em consideração possíveis adaptações, padronizações ou até o emprego de processos produtivos mais baratos, sempre buscando um custo mais baixo de aquisição. Iniciativas como o lançamento desta cartilha podem auxiliar o cliente na percepção de valores do produto.

Como próximo questionamento, na Figura 6 o respondente avalia a iniciativa da empresa objeto do estudo em lançar este manual de instruções. Podemos notar que a maioria dos respondentes também avalia esta iniciativa como “Excelente”, sendo seguida por uma avaliação da iniciativa como “Bom”. A questão da iniciativa em prover um serviço novo, é uma questão importante a ser estudada, uma vez que esta iniciativa pode ser pesada como um fator positivo em uma decisão de compra.

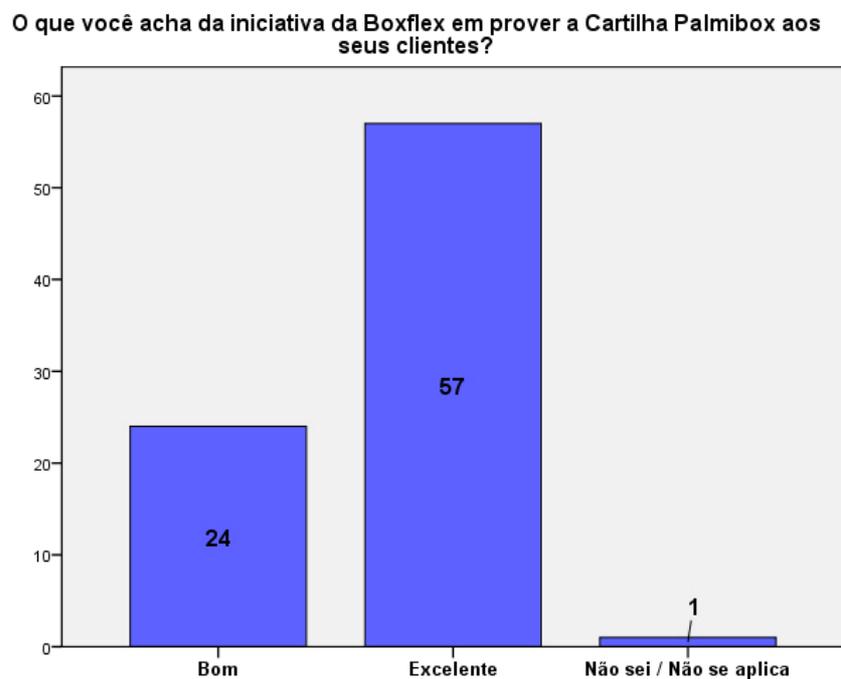


Figura 6 – Avaliação da iniciativa da empresa

Fonte: O autor

A questão abordada a seguir, na figura 7, é uma questão importante da pesquisa, pois possibilita à empresa alvo do estudo saber se o manual de instruções lançado, pode realmente ter um impacto perceptível ao seu cliente, impactando positivamente também o setor calçadista como um todo.

Na sua opinião, a Cartilha Palmibox vai representar uma melhoria ou facilidade no seu produto?

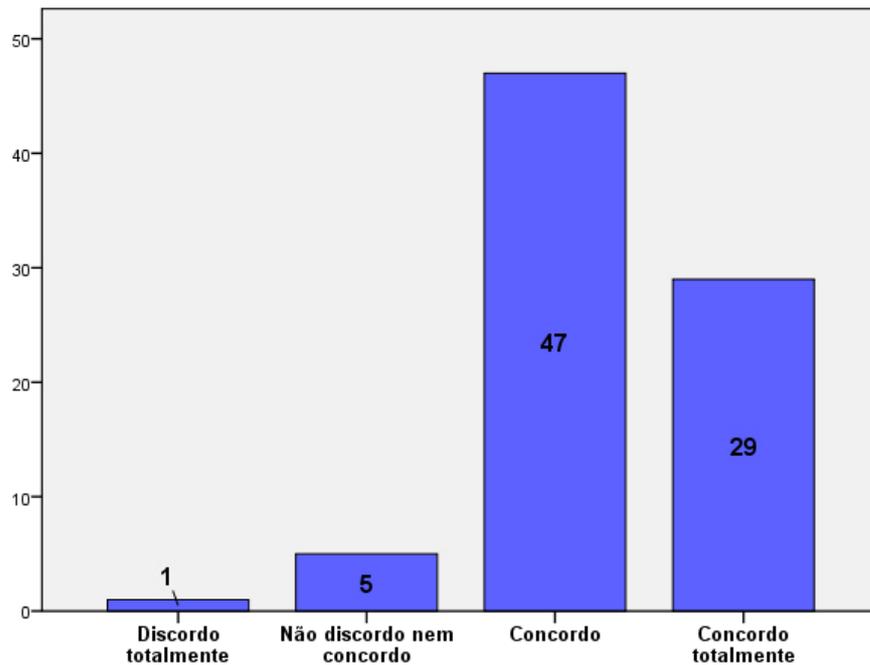


Figura 7 –Ocorrência de melhoria ou facilidade no produto

Fonte: O autor

Conforme os dados apresentados na figura 7, apenas um respondente selecionou a opção “Discordo totalmente” para o fato de que este manual de instruções vá representar uma melhoria ou facilidade no seu produto. Ressalta-se novamente a grande ocorrência de respostas positivas, aonde estes dados nos mostram que o lançamento da Cartilha Palmibox gerará um impacto positivo aos clientes estudados, e também, principalmente, ao setor calçadista como um todo, analisado de forma macroeconômica, contribuindo com a melhoria do calçado brasileiro em geral. Esta questão pode classificar uma iniciativa isolada de uma empresa, com a criação de uma

literatura antes não existente, como uma iniciativa que irá impactar positivamente todo um setor produtivo de um país.

A figura 8, exposta abaixo, aborda a avaliação geral do lançamento da Cartilha Palmibox, como um todo, contando também os eventos que foram realizados e a divulgação dos mesmos.

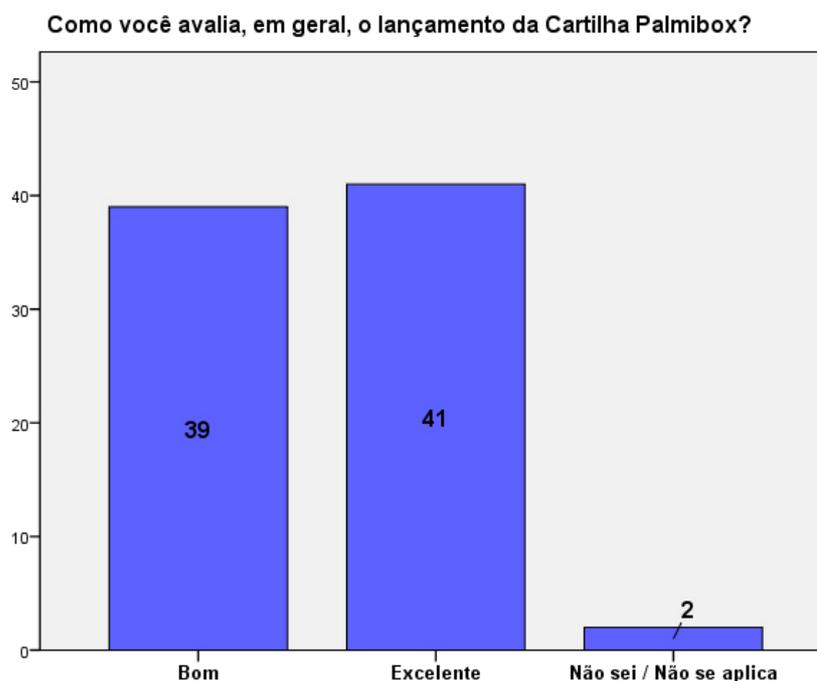


Figura 8 – Avaliação geral do lançamento da cartilha

Fonte: O autor

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000), o uso de diferentes mídias por parte das empresas de acordo com estratégias segmentadas, direcionadas e interativas leva a efeitos significativos no comportamento de compra.

Podemos dar destaque, também nesta questão, para a avaliação geral positiva que o lançamento deste manual de instruções obteve, sem ter obtido nenhuma avaliação negativa, com maioria de respostas na avaliação “Excelente”.

3.3 OPINIÃO DOS ENTREVISTADOS

O seguinte grupo de perguntas é considerado importante neste estudo, uma vez que questiona diretamente questões importantíssimas na avaliação dos objetivos diretos e indiretos, e também da questão de pesquisa deste trabalho.

Para você, a questão dos serviços agregados (Como a Cartilha Palmibox, agregando informações e indicações de uso ao produto Palmibox) é um diferencial importante ao consumidor?

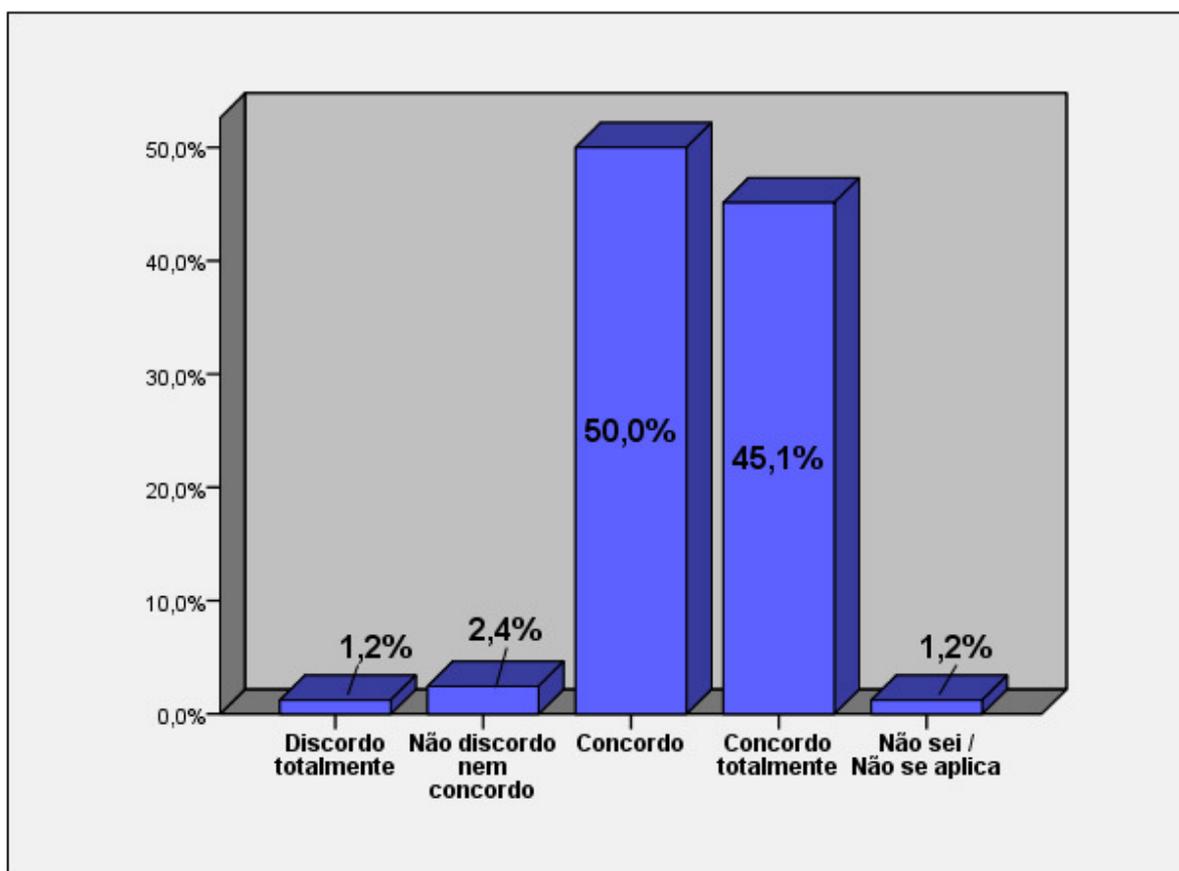


Figura 9 – A importância dos serviços agregados

Fonte: O autor

A figura 9 ilustra uma pergunta que faz menção a uma questão central deste estudo. Nela, se questiona se um serviço agregado ao produto, como o caso do manual

de instruções objeto deste estudo, é um diferencial importante ao consumidor. Destaca-se que a grande maioria “Concorda”, ou “Concorda totalmente”, com o fato de que este serviço agregado pode ser considerado um grande diferencial ao cliente. Há uma ocorrência pequena de respondentes que consideram que isso não pode ser considerado um diferencial importante. Com isso, se comprova que a empresa que toma este tipo de medida pode estar na frente em uma negociação de compra organizacional, pela presença de um diferencial importante.

Você consideraria este diferencial, citado na pergunta anterior, ao decidir pela compra de um material?

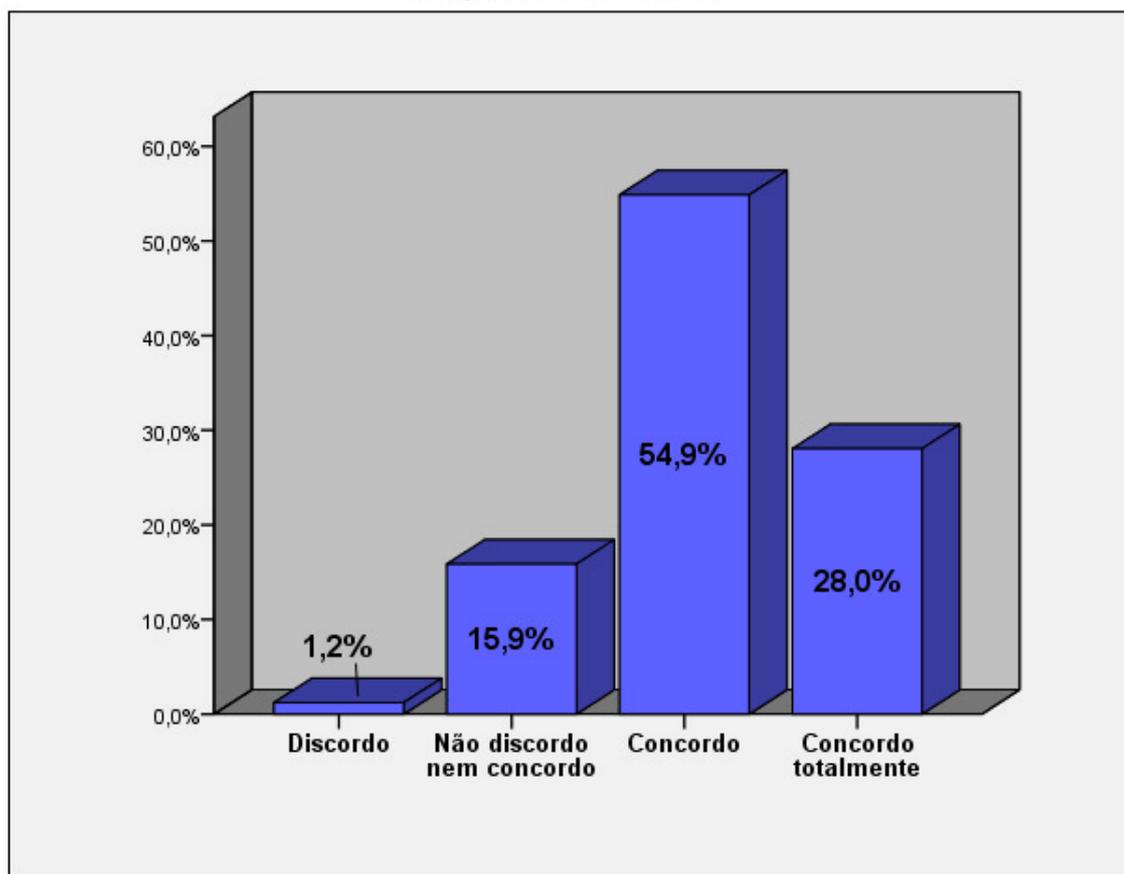


Figura 10 – Importância deste diferencial em uma decisão de compra

Fonte: O autor

Na figura 10, relaciona-se o diferencial do manual de instruções com a sua importância em uma decisão de compra organizacional. Esta questão é importantíssima, na medida em que fornece uma expectativa de retornos futuros para medidas como esta que foi tomada pela empresa objeto de estudo, e se a mesma realmente tem impactos positivos em uma decisão de compra. Pode-se notar que a questão também recebeu grande maioria de respostas positivas, com mais de 80% dos clientes respondendo que “Concordam” ou “Concordam totalmente” com o fato de que consideraria este diferencial em um processo de decisão de compra. Apenas um respondente, que corresponde a 1,2% dos entrevistados, colocou que discorda deste fator, com um número também pequeno (15,9%) dos respondentes se colocando isentos em sua opinião. Assim, destaca-se a Cartilha Palmibox teve impacto positivo não somente para os clientes à que foi dirigida e para o sistema calçadista brasileiro, mas também terá impactos positivos para a empresa objeto do estudo, criadora do projeto.

Na figura 11, a última questão objetiva do questionário, visa verificar se o lançamento deste manual de instruções afetou de alguma forma a imagem que o respondente da pesquisa tinha da empresa Boxflex, alvo do estudo. Destaca-se novamente o desempenho muito positivo na questão, aonde cerca de 80% dos clientes responderam que a Cartilha Palmibox gerou de alguma forma um impacto positivo na imagem que os mesmos tinham da empresa. Esta é mais uma questão chave importantíssima, relacionada diretamente com os objetivos do trabalho. Pode-se considerar que o impacto da Cartilha Palmibox é muito positivo, pois a mesma não afetou negativamente a imagem da empresa Boxflex para nenhum dos respondentes da pesquisa, sendo que a imagem da empresa se manteve a mesma para 20% dos respondentes. De acordo com Pinheiro *et al* (2006), dois tipos de fatores individuais do comprador influenciam as decisões de compra: mecanismos psicológicos do indivíduo (motivação, percepção, aprendizagem, imagem); e fatores comportamentais (experiências de compras passadas, risco percebido, hábitos de comunicação), fatores estes que a pesquisa mostrou serem influenciados pelo lançamento desta cartilha.

De maneira geral, a Cartilha Palmibox afetou de alguma forma a imagem que você tinha da Boxflex?

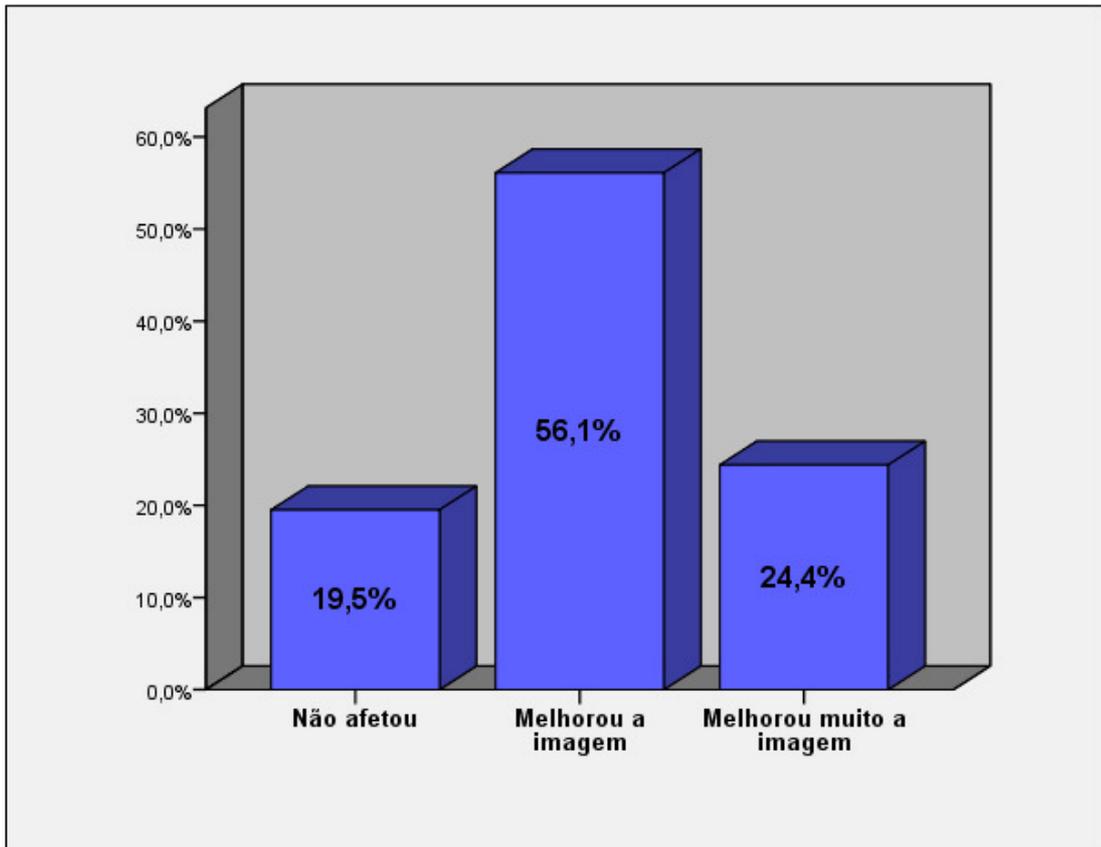


Figura 11 – O efeito da Cartilha na imagem da empresa

Fonte: O autor

No questionário (anexo I) aplicado aos respondentes, existem duas perguntas dissertativas, que têm como objetivo captar opiniões dos clientes, principalmente no que tange à melhorias a serem implementadas pela empresa. A taxa de respostas foi baixa, sendo que apenas 20% dos entrevistados contribuíram com alguma informação em alguma das duas perguntas. Desta quantidade, ainda pode-se excluir alguns comentários como *“Gostei muito da cartilha”*: questionário 44; ou *“Boa iniciativa”*: Questionário 14.

Todas as respostas à estas questões tiveram comentários positivos com relação à realização da cartilha. Podemos citar algumas respostas interessantes a estas questões, que seguem:

“Precisamos de empresas que tenham esta iniciativa, pois precisamos cada vez mais de informações sobre os materiais utilizados” **questionário 11.**

“Tem ótima utilidade tanto para fornecedor quanto para cliente” **questionário 26.**

“Gostei muito desse trabalho, tirou algumas dúvidas que eu tinha e isso é fundamental deixar o cliente sempre bem informado sem dúvida alguma..” **questionário 39.**

“Cartilhas e manuais de instrução são peças importantes no processo de aprendizado, mostra o comprometimento e o grau de conhecimento do produto em questão. Sou solidário a toda informação técnica que possa acompanhar um produto”. **Questionário 48.**

CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar a interferência da distribuição de um manual de instruções no processo de decisão de compra organizacional de um produto do setor calçadista.

Utilizando-se de todo o conhecimento adquirido ao longo do curso de graduação em Administração de Empresas e da trajetória profissional do autor do trabalho, e com a realização de uma pesquisa com os principais clientes da empresa estudada, se pôde responder a questão de pesquisa, visando o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho. Os dados obtidos na pesquisa realizada forneceram embasamento para o desenvolvimento do trabalho, e principalmente para a resposta a questões-chaves do mesmo, como os objetivos específicos e geral, cuja análise segue abaixo. O fato da pesquisa ter sido realizada, em sua maioria, com os diretores ou gerentes das empresas, aumenta ainda mais a representatividade destes dados.

Um dos objetivos específicos era verificar a percepção dos consumidores organizacionais acerca da Cartilha Palmibox, lançada pela empresa Boxflex. O resultado de algumas das perguntas do questionário torna clara a percepção dos consumidores organizacionais. A cartilha obteve a nota “Excelente” na maioria das respostas, “Bom” em grande parte das respostas, e nenhuma nota negativa ao que se refere à qualidade das informações, apresentação visual, aplicabilidade / utilidade e importância para a empresa na qual trabalha. Também podemos notar que os consumidores classificaram, em sua maioria, como “Excelente” a iniciativa da empresa Boxflex em prover este manual de instruções. Estes mesmos, também em sua maioria concordam que este manual de instruções vá representar uma melhoria ou facilidade em seu produto.

Com isso, podemos concluir como altamente positiva a percepção destes consumidores acerca da cartilha. A mesma recebeu uma boa avaliação, e os consumidores definiram como uma excelente iniciativa, que vai trazer melhorias ao seu produto. A última pergunta da sessão de avaliação da cartilha, define objetivamente

esta percepção, obtendo 100% de respostas avaliando positivamente a cartilha, sendo que mais da metade a classificando com a nota máxima.

Com relação ao segundo objetivo específico, o de verificar de que forma a percepção dos consumidores organizacionais acerca da cartilha Palmibox influi na imagem que eles têm da empresa, pudemos ver com os resultados do questionário que o lançamento deste manual de instruções melhorou a imagem da empresa que o lançou, para mais de 80% dos entrevistados. Podemos ressaltar também que a imagem da empresa não piorou para nenhum dos entrevistados, destacando o efeito altamente positivo que a cartilha teve na imagem da empresa. Nota-se que 56,1% dos clientes entrevistados responderam que, para si, a imagem da Boxflex melhorou com o lançamento da cartilha, e 24,4% dos clientes entrevistados responderam que, para si, esta imagem melhorou muito.

Ressalta-se também as respostas à questão dos serviços agregados ao produto, aonde 95% dos respondentes “concordam” ou “concordam totalmente”, que os serviços agregados ao produto, como um manual de instruções, são um diferencial importante ao consumidor. Portanto, além de identificar a melhoria na imagem da empresa, a pesquisa evidenciou este manual de instruções como sendo um diferencial importante da mesma.

O último objetivo específico do trabalho é abordado na última questão do questionário, onde verificou-se se as imagens que os consumidores organizacionais têm da empresa influenciam em uma decisão de compra. Como mostra a figura, 54,9% dos clientes entrevistados concordam que considerariam este diferencial apresentado pela empresa ao decidir pela compra de um material. Ressalta-se que quase 30% dos entrevistados concordam totalmente que considerariam este diferencial ao decidir por uma compra, e apenas um respondente colocou que discorda disto. Por fim, 15,9% se colocaram isentos à esta questão, e com isso pode-se concluir que a imagem que estes consumidores têm da empresa Boxflex, e do diferencial apresentado por ela, pode influenciar em uma decisão de compra.

O objetivo geral deste trabalho é “Verificar se a distribuição da Cartilha Palmibox interfere no processo de decisão de compra dos consumidores organizacionais da

empresa Boxflex”. Com os dados apresentados neste trabalho, há embasamento suficiente para se concluir que a distribuição e o lançamento da Cartilha Palmibox, da empresa Boxflex, pode influenciar em uma decisão de compra do cliente. Também pode-se concluir que esta influência, na grande maioria dos casos, é positiva. Os clientes do mercado calçadista, analisados neste trabalho, mostraram que dão importância à este tipo de iniciativa realizada pela empresa estudada, e principalmente que consideram isto na ocasião da decisão de compra.

A inexistência de literatura relacionada ao consumidor e à compra organizacional no mercado calçadista, aonde a empresa estudada está inserida, tornaram a realização deste trabalho um pouco mais complicada. Este trabalho pode ser considerado pioneiro como uma análise de comportamento de compra dos clientes deste mercado. Este trabalho mostrou que o cliente organizacional do mercado calçadista valoriza os diferenciais agregados ao produto que compra, e principalmente que considera estes diferenciais ao decidir pela compra deste produto.

Não é o objetivo deste estudo quantificar qual o retorno financeiro que a iniciativa do lançamento da Cartilha Palmibox trouxe à empresa Boxflex, mas sim verificar se este lançamento interferiu na decisão de compra do seu cliente. Novos estudos poderiam identificar outros aspectos do comportamento de compra deste cliente, ou poderiam quantificar os retornos financeiros que a empresa teve com esta iniciativa.

Podemos elencar também algumas limitações do estudo apresentado, como principalmente o fato do autor do trabalho ser funcionário da empresa estudada. Isso pode influenciar em alguma análise, pois o mesmo tem dificuldade em se distanciar do ponto de vista de quem trabalha na mesma. A análise de algum dado ou resposta pode ser tendenciosa ao ponto de vista favorável à empresa estudada. Também há de se considerar o fato de que as entrevistas não foram aplicadas todas pela mesma pessoa, o que pode influenciar nas respostas dos entrevistados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David; KUMAR, V. & DAY, George. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

ASSINTECAL by Brasil. **Estudo de Mercado: Pólos Calçadistas Brasileiros**. Novo Hamburgo, 2010.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L... **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC Editora S.A., 1998.

BORDIEU, P. **La distinction**. Paris: Seuil, 1984.

CAMPBELL, C. **A ética romântica e o espírito do consumismo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.

CZIKOTA, Michael R. et al. **Marketing as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; Miniard, Paul W. **Comportamento do consumidor**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000.

FEATHERSTONE, M. **Cultura de consumo e pós-modernidade**. São Paulo: Nobel, 1995.

GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor e a Gerência de Marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GREMAUD, A. P.; VASCONCELLOS, M. A. S.; TONETO Jr., R. **Economia brasileira contemporânea**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002, 626 p.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert - E. **Administração Estratégica**. 2.ed. São Paulo: Thomson, 2008.

HOFFMANN, K. Douglas; BATESON, John E.G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. **B2B Gestão de Marketing em Mercados Industriais e Organizacionais**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

KARSAKILIAN, E. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing – A Edição do novo Milênio**. 10.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC Editora S.A., 1998.

LEVITT, T. **A miopia em Marketing**. In: *A imaginação de marketing*. São Paulo: Atlas, 1985.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing – Uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MCDANIEL, Carl D.; GATES, Roger. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Editora Thomson, 2002.

MYERS, D. **A introdução à psicologia geral**. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing – Relacionamentos, Qualidade e Valor**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.

PINHEIRO, Roberto Meireles. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado** / Roberto Meireles Pinheiro, Guilherme Caldas de Castro, Helder Haddad Silva, José Mauro Gonçalves Nunes. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

PORTER. M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 14.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SCHIFMANN, L. G. & KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e Promoção – Aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SOLOMON, M. **Comportamento do consumidor**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STERNBERG, P. **Psicologia cognitiva**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

TELLES, Renato. **Marketing Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003.



ANEXO I – QUESTIONÁRIO
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Escola de Administração
Curso de Graduação em Administração
 Modalidade à distância
Aluno: Felipe Käfer

Projeto do Trabalho de Conclusão de Curso - Questionário

Cidade de realização do lançamento: _____

1. Qual o seu grau de envolvimento com o sistema calçadista?

- () Trabalho em empresa produtora de calçados (Cliente)
 () Trabalho em empresa de componentes para calçados (Cliente / Palmilheiro)
 () Trabalho em entidade ligada ao calçado
 () Sou estudante do ramo calçadista
 () Outro

2. Qual a capacidade produtiva da empresa na qual trabalha?

- () Até 500 pares/dia
 () De 500 a 1.000 pares/dia
 () De 1.000 a 3.000 pares/dia
 () De 3.000 a 10.000 pares/dia
 () Acima de 10.000 pares/dia
 () Não se aplica

3. Qual o cargo que ocupas na empresa em que trabalha?

- () Diretor
 () Gerente / Supervisor de produção
 () Gerente / Supervisor de modelagem ou desenvolvimento
 () Gerente / Supervisor de suprimentos
 () Profissional / Auxiliar de produção
 () Profissional / Auxiliar de modelagem ou desenvolvimento
 () Profissional / Auxiliar de suprimentos
 () Outros
 () Não quero responder

4. Indique o seu grau de satisfação com cada um dos itens abaixo, relacionados à Cartilha Palmibox:

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente	Não sei opinar
<u>Qualidade das informações técnicas:</u>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Apresentação visual da Cartilha Palmibox:</u>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Aplicabilidade (utilidade) das informações:</u>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Importância da Cartilha para a empresa em que você trabalha:</u>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. O que você acha da iniciativa da Boxflex em prover a Cartilha Palmibox aos seus clientes?

Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

6. Na sua opinião, a Cartilha Palmibox vai representar uma melhoria ou facilidade no seu produto?

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

7. Como você avalia, em geral, o lançamento da cartilha Palmibox?

Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Excelente	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

8. Caso a nota geral da cartilha Boxflex (pergunta anterior) tenha sido regular, ruim ou péssimo, escreva, nas linhas abaixo, o por quê desta nota, e sugira melhorias que a Boxflex pode implementar para que a nota melhore: (opcional)

9. Para você, a questão dos serviços agregados a um produto (como a Cartilha Palmibox, agregando informações e indicações de uso ao produto Palmibox) é um diferencial importante ao consumidor?

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

10. Você consideraria este diferencial, citado na pergunta anterior, ao decidir pela compra de um material?

Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

11. De maneira geral, a Cartilha Palmibox afetou de alguma forma a imagem que você tinha da Boxflex?

Piorou muito a imagem que eu tenho da Boxflex	Piorou a imagem que eu tenho da Boxflex	Não afetou a imagem que eu tenho da Boxflex	Melhorou a imagem que eu tenho da Boxflex	Melhorou muito a imagem que eu tenho da Boxflex	Não sei / Não se aplica
1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	()

12. Após participar do lançamento da Cartilha Palmibox, há alguma sugestão de melhoria a ser implementada pela Boxflex? Há alguma opinião que você desejaria expor? (opcional)

ANEXO II – FOTOS DOS LANÇAMENTOS DA CARTILHA PALMIBOX



Birigui / SP



Franca / SP



Jaú / SP



Novo Hamburgo / RS



Sapiranga / RS



Três Coroas / RS