

**Marketing B2B - Fatores determinantes de compra de insumos na Indústria
Cosmética**

**Marketing B2B - Determining factors for goods purchasing in the Cosmetics
Industry**

**Marketing B2B - factores determinantes para la compra de bienes en la industria
cosmética**

Recebido: 20/04/2020 | Revisado: 24/05/2020 | Aceito: 18/06/2020 | Publica do: 21/07/2020

Lilian Mussi

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5791-6333>

Universidade de São Paulo, Brasil

E-mail: Lilian.mussi.sp@gmail.com

Caio Flavio Stettiner

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4479-7416>

Centro Universitário Campo Limpo Paulista, Brasil

E-mail: cstettiner@gmail.com

Ednício Oliveira Lima

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7801-9666>

Centro Universitário Campo Limpo Paulista, Brasil

E-mail: ednicio@gmail.com

Roberto Padilha Moia

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7204-0162>

Universidade São Caetano do Sul, Brasil

E-mail: robertopadilha@uol.com.br

Alex Paubel Junger

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5072-1012>

Universidade Cruzeiro do Sul /Faculdade Termomecânica, Brasil

E-mail: alexpaubel@hotmail.com

Alexandre Formigoni

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7487-0541>

Centro Paula Souza, Brasil

Resumo

O Brasil é o 4º mercado mundial em consumo de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC). Em 2018, quase 2.800 empresas de HPPC estavam regularizadas na ANVISA. O cenário de expansão observado para HPPC não é refletido nas mesmas proporções na Indústria Nacional de Insumos para Cosméticos, a qual sofre com a competição com insumos importados, cuja preferência é atribuída à fatores tais como falta de disponibilidade e competitividade de preços. O objetivo desse estudo foi analisar o processo de compra de matérias-primas pela Indústria Cosmética Nacional com o intuito de identificar quais são os fatores decisórios determinantes na aquisição de um insumo. Para tal, foi utilizado o método de pesquisa baseado em amostragem não probabilística, definida por acessibilidade, sem procedimento estatístico associado, com interesse em selecionar participantes com informações relevantes. Como resultado foi observado que, apesar de prevalecer a opinião de que o preço do insumo nacional não é competitivo, esse não é o fator principal na decisão de compra. A falta de inovação, de tecnologia e eficácia do insumo nacional, bem como insatisfação com pós-venda, tempo de entrega e disponibilidade de material foram pontuados como motivos para a preferência pelo importado. Também foi observado que os fatores motivacionais para aquisição pela Indústria de Cosméticos Nacional de um insumo proveniente da Indústria Nacional de Insumos para Cosméticos abrangem elementos racionais e emocionais, que devem ser considerados na definição do plano de marketing promocional de um insumo.

Palavras-chave: Matérias-primas; Indústria nacional; Marketing relacional; Marketing transacional.

Abstract

Brazil is the 4th world market in sales of products of Personal Care Products, Cosmetics and Fragrance (PCPCF). In 2018, almost 2,800 PCPCF companies were regularized at ANVISA. The expansion scenario observed for PCPCF is not reflected in the same proportions in the National Cosmetics Goods Industry, which suffers from competition with imported goods, whose preference is attributed to factors such as lack of availability and price competitiveness. The objective of this study was to analyze the

process of purchasing raw materials by the National Cosmetics Industry in order to identify the decisive deciding factors in the acquisition of goods. For that purpose, it was used the research method based on non-probabilistic sampling, defined by accessibility, without associated statistical procedure, with interest in selecting participants with relevant information. As a result, it was observed that, despite the prevailing belief that the price of national goods is not competitive; this is not the main factor in the purchase decision. The lack of innovation, technology, and effectiveness of the national goods, as well as dissatisfaction with post-sale, time of delivery and availability of material were punctuated as reasons for preference for the imported goods. It was also observed that the motivational factors for acquisition by the National Cosmetic Industry of National Cosmetics Goods Industry goods include rational and emotional elements, which should be considered in the definition of the promotional marketing plan of a raw material.

Keywords: Raw material, National industry, Relationship marketing; Transactional marketing.

Resumen

Brasil es el cuarto mercado mundial en consumo de productos de higiene personal, perfumería y cosméticos (HPPC). En 2018, casi 2.800 empresas de HPPC se regularizaron en ANVISA. El escenario de expansión observado para HPPC no se refleja en las mismas proporciones en la Industria Nacional de Insumos Cosméticos, que sufre de competencia con los insumos importados, cuya preferencia se atribuye a factores como la falta de disponibilidad y la competitividad de los precios. El objetivo de este estudio fue analizar el proceso de compra de materias primas por parte de la Industria Cosmética Nacional para identificar cuáles son los factores decisivos que determinan la adquisición de un insumo. Para ello, se utilizó el método de investigación basado en muestreo no probabilístico, definido por accesibilidad, sin procedimiento estadístico asociado, con interés en seleccionar participantes con información relevante. Como resultado, se observó que, a pesar de la opinión predominante de que el precio nacional de los insumos no es competitivo, este no es el factor principal en la decisión de compra. La falta de innovación, tecnología y eficiencia de los insumos nacionales, así como la insatisfacción con la postventa, el tiempo de entrega y la disponibilidad de

material, fueron señalados como razones para la preferencia por la importación. También se observó que los factores motivadores para la adquisición por parte de la Industria Nacional de Cosméticos de un aporte de la Industria Nacional de Cosméticos comprenden elementos racionales y emocionales, que deben considerarse en la definición del plan de marketing promocional para un aporte

Palabras clave: materias primas; Industria nacional; Marketing relacional; Comercialización transaccional.

Introdução

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), em seu relatório anual “Panorama do Setor 2019”, o setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) teve faturamento de 30,0 bilhões de dólares no Brasil em 2018, sendo o 4º mercado mundial em consumo de produtos de HPPC.

Também de acordo com o relatório da ABIHPEC (2019), em 2018, 2.794 empresas de HPPC estavam regularizadas na ANVISA. Em 2017, esse número era de 2.718, sendo que 15 eram empresas de grande porte e respondiam por 75% do faturamento total de setor (ABIHPEC, 2018).

De acordo com a Kantar IBOPE Media (2017), no primeiro semestre de 2017, o setor de HPPC foi o 1º setor industrial que mais investiu em comunicação, estando atrás somente do Comércio e de Serviços ao Consumidor.

Mas ao mesmo tempo em que o cenário de crescimento da Indústria Cosmética Nacional (ICN) é promissor, aparentemente a Indústria Nacional de Insumos para Cosméticos (INIC) sofre com a competição com insumos importados. Em 2015, em seu “Relatório: A Indústria de Insumos Químicos para Cosméticos”, a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) já discorria sobre a sinergia entre a ICN e a sua cadeia de fornecedores, dentre os quais, a INIC, e a importância que tais insumos tinham no modo de funcionamento do setor. Segundo a ABDI (2015), grande parte da matéria-prima utilizada na ICN era proveniente de importação e tal cenário era fruto da falta de disponibilidade e competitividade da INIC. Já o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) (2014), em seu relatório sobre o “Potencial de Diversificação da Indústria Brasileira”, atribui a importação de

intermediários de maior valor agregado tanto à competitividade de preços, quanto às dificuldades de atendimento de especificações e às estratégias de otimização de operações matriz-filial que ocorre em empresas internacionais.

Um dos pontos principais para mudar esse cenário reside no entendimento da necessidade do cliente e na definição do marketing adequado para abordagem. Considerando se tratar de uma estratégia Business to Business (B2B), ou seja, que envolve empresas, o número de compradores é infinitamente menor que o que se tem no Marketing Business to Consumer (B2C), no entanto, no B2B as quantidades e valores, bem como as exigências e tempo para finalização de um ciclo de compra são muito maiores. Esses fatores associados ao número e variedade de influenciadores torna o processo de compra mais complexo e desafiador (LILIEEN et al, 2010), fazendo com que as práticas tradicionalmente empregadas para venda ao consumidor final, tais como anúncios em televisão e mídia digital, não sejam muito efetivas (SANTOS, 2016), e aumentando a dependência de canais diretos de comunicação entre vendedor e comprador (LILIEEN et al, 2010).

Os primeiros estudos de Marketing B2B, datados do final do século XIX, indicavam que o Marketing B2B era, em sua maioria, pautado na relação econômica entre o comprador industrial, que procurava o melhor preço, com qualidade e entrega garantidas e o vendedor, que buscava maximizar seus lucros. Foi a partir dos anos 1980 que os estudos de Marketing B2B focados no comportamento e relacionamento entre as pessoas que compõe as empresas ganhou notoriedade, apesar de alguns autores já considerarem esse viés antes dessa data (HADJIKHANI e LAPLACA, 2013). No entanto, o Marketing B2B focado no relacionamento entre partes é bastante complexo, justamente porque envolve pessoas, não só na área de compras e vendas, mas de outros departamentos das organizações, tais como Pesquisa & Desenvolvimento, Marketing (WIERSEMA, 2013), Assuntos Regulatórios e Garantia da Qualidade.

Em 2013, o projeto B2B Agenda, do Institute for the Study of Business Markets (ISBM) reuniu 61 corporações para discutir os rumos do Marketing B2B. Nesse encontro alguns pontos se tornaram claros: o Marketing B2B está frente a um momento de transformação e precisa se reinventar porque o mercado é global, a tecnologia avança e interfere diretamente no relacionamento entre pessoas e as empresas precisam se alinhar com a realidade de seus mercados (WIERSEMA, 2013). O papel do Marketing

B2B é cada vez mais estratégico, pois as relações de negócios entre as empresas são uma combinação de fatores econômicos e sociais (HADJIKHANI e LAPLACA, 2013). Bendapudi e Berry (1997) identificaram duas motivações principais para a manutenção do relacionamento entre empresas: a transacional, na qual a motivação reside no ter que manter a relação, baseado na análise de possíveis ganhos e perdas, de forma a reduzir o risco inerente à troca de fornecedores; e a relacional, na qual a motivação reside no querer manter a relação com o fornecedor com foco em trocas sociais.

Independente da natureza da motivação a qual, inclusive, pode ser uma mistura dessas duas, como pontuou Dadzie, Johnston e Pels (2008) no estudo em que avaliou a prática de Marketing B2B na África, Argentina e Estados Unidos, é importante que, o comprador perceba que existe um relacionamento comprador-vendedor e, para tal, é primordial entender a relação da perspectiva do comprador (BARNES, 1997) e, no caso a que se propões esse trabalho, entender como funciona a compra de insumo, nas diferentes camadas da ICN. Dessa forma, o objetivo desse estudo é analisar os fatores determinantes de compra de matérias-primas na ICN com o intuito de identificar quais são os fatores decisórios determinantes.

Metodologia

A pesquisa qualitativa foi conduzida entre os meses de fevereiro e março de 2019. Foi utilizado um questionário qualitativo semiestruturado, com amostra não probabilística, definida por acessibilidade, sem procedimento estatístico associado, com interesse em selecionar participantes com informações relevantes.

Os critérios de inclusão utilizados foram: atuação na ICN, preferencialmente nos departamentos de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), Suprimentos, Compras, *Supply Chain*, Planejamento, Garantia da Qualidade e Assuntos Regulatórios (AR).

Os participantes selecionados através de rede social (LinkedIn) e indicação receberam o questionário no formato de formulário eletrônico. Dos 115 participantes selecionados, 19 aceitaram participar da pesquisa.

O questionário foi dividido nas seguintes seções: **Contextualização do Projeto** - Essa etapa foi composta pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido no qual constava a apresentação do entrevistador, o esclarecimento sobre a pesquisa (motivos,

objetivos e caráter de sigilo) e a assinatura do termo de consentimento através da aceitação na participação da pesquisa; **Caracterização do entrevistado** - A caracterização do entrevistado foi feita através da coleta do nome, empresa e função de atuação. Também foram coletadas informações como tempo de atuação na área cosmética e poder decisório na aquisição ou qualificação dos insumos e/ou fornecedores. **Questionário propriamente dito** - O questionário continha as perguntas necessárias para mapeamento da percepção da relação cliente-fornecedor no que tange à matéria-prima, serviços e relacionamentos; **Agradecimento** - Agradecimento pela participação na pesquisa.

Resultados

A pesquisa em questão foi direcionada à participantes com atuação nas áreas de Pesquisa & Desenvolvimento, Suprimentos, Compras, Supply Chain, Planejamento, Garantia da Qualidade e Assuntos Regulatórios. Essas áreas de atuação foram escolhidas devido à interação com a INIC (qualificação técnica, aquisição de matérias-primas e fornecedores ou dependência de informações provenientes de fornecedores). Os resultados obtidos para o perfil de voluntários podem ser visualizados na Tabela 3.

Tabela 3 - Perfil do Voluntário

(continua)

Participante	Empresa	Cargo / Função exercida na Empresa	Depto.	Tempo de atuação (anos)	Grau de impacto / poder decisório na compra
1	A	Pesquisador	P&D	20	Qualifico e aprovo o fornecedor comercialmente, mas não participo da decisão final de compra
2	B	Pesquisador	P&D	5,8	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
3	C	Diretor	P&D e Produção	21	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
4	D	Presidente	Geral	17	Compro
5	E	Coordenador	P&D	6	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
6	F	Analista	Assuntos Regulatórios	17	Qualifico e aprovo o fornecedor comercialmente, mas não participo da decisão final de compra
7	G	Assistente	SAC	4	Não participo em momento

			(Atendimento ao Consumidor)		
8	H	Gerente	P&D	28	algun do processo de aprovação técnica e aquisição de matérias-primas.
9	I	Comprador	Compras	10	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
10	J	Estagiário	P&D	< 1	Compro Não participo diretamente no processo de aprovação. Analiso as informações recebidas dos fornecedores após a aprovação do mesmo por outros departamentos.

Tabela 3: Perfil do Voluntário

(conclusão)					
Participante	Empresa	Cargo / Função exercida na Empresa	Depto.	Tempo de atuação (anos)	Grau de impacto / poder decisório na compra
11	K	Coordenador	P&D	2	Qualifico e aprovo o fornecedor comercialmente, mas não participo da decisão final de compra
12	L	Pesquisador	P&D	5	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
13	L	Gerente	Planejamento e Controle Logístico	6	Compro
14	M	Coordenador	P&D	4	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
15	N	Coordenador	P&D	>10	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
16	O	Gerente	P&D	12	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
17	P	Coordenador	<i>Supply Chain</i>	9	Não participo diretamente no processo de aprovação. Analiso as informações recebidas dos fornecedores após a aprovação do mesmo por outros departamentos.
18	Q	Analista	Assuntos Regulatórios	3	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente
19	P	Especialista	P&D	19	Qualifico e aprovo o fornecedor tecnicamente

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Dentre os participantes (Tabela 3) estão representantes de empresas de pequeno, médio, grande porte, nacionais e multinacionais que fabricam produtos cosméticos destinados ao consumidor final. Por uma questão de sigilo, os nomes das empresas não

serão revelados.

Apesar dos indivíduos convidados a participar da pesquisa não terem sido selecionados pelo sexo, notou-se que a maioria que aceitou ser voluntário era do sexo feminino (79%).

Dentre os voluntários observou-se que 32% possui mais de 15 anos de atuação na área cosmética. A mesma proporção foi observada (32%) com relação aos profissionais que atuam há menos de 5 anos na ICN.

Com relação ao poder decisório na compra dos insumos, verificou-se que 16% dos voluntários efetivamente participam da compra da matéria-prima. 53% qualifica o fornecedor tecnicamente e 16% qualifica o fornecedor comercialmente, mas não participa efetivamente da compra, os outros 16% não tem poder decisório na escolha do fornecedor ou na compra, apenas administra informações provenientes dos fornecedores.

Para uma avaliação mais focada das opiniões coletadas nessa pesquisa os voluntários foram segmentados em grupo de acordo com o Departamento e/ou papel que efetuavam no processo de aquisição de matérias-primas. Considerou-se como P&D, o grupo formado pela área de Pesquisa & Desenvolvimento e Inovação e laboratórios, com base em seu papel na escolha a matéria-prima apropriada para uso em determinado projeto/formulação; o grupo Compras formado por aqueles que consolidavam a compra do insumo, desde a administração da demanda até a consolidação da compra, e nesse caso foram considerados os voluntários pertencentes às áreas de Compras, Suprimentos, *Supply Chain*, Planejamento; e um terceiro grupo identificado com Qualidade, os quais tem como foco principal a qualificação de fornecedores, a administração da cadeia de informação relacionada à matéria-prima. Nesse grupo foram considerados os respondentes provenientes da área de Assuntos Regulatórios e da área de SAC. Não houve respondente proveniente da área de Garantia da Qualidade. A segmentação dos voluntários por grupos visa uma avaliação comparativa das opiniões, tanto dos indivíduos dentro de um mesmo grupo, quanto das opiniões dos grupos. De acordo com Grosova, Gros e Cisarova (2011), é raro se deparar com somente um tipo de consumidor e também ineficaz e financeiramente desvantajoso criar estratégias para cada indivíduo em particular, assim, a segmentação do marketing de acordo com comportamento, demandas e necessidades auxilia na alocação de recursos e no

desenvolvimento e avaliação de abordagens dos diversos tipos de consumidores (PALMER e MILLIER, 2004), que no caso dessa pesquisa, se traduz nos diversos grupos de colaboradores envolvidos na cadeia de aquisição de um insumo.

Dos respondentes, 79% são provenientes das áreas de P&D e Compras, que são as áreas que mais impacto tem na decisão de aquisição de um insumo. P&D, em geral, é a área responsável por selecionar tecnicamente a matéria-prima de interesse e Compras muitas vezes participa também da qualificação do fornecedor. No caso específico desse estudo, 11 de 12 voluntários provenientes da área/grupo de P&D declarou que qualifica e aprova o fornecedor tecnicamente e 1 somente analisa as informações recebidas, justamente devido à função exercida na empresa (estagiário). Dos voluntários provenientes do grupo de Compras, 2 declararam estar envolvidos diretamente na aquisição do insumo e 1 não participa diretamente no processo de aprovação, mas analisa as informações recebidas dos fornecedores após a aprovação do mesmo por outros departamentos. Um terceiro voluntário, que se autodeclarou pertencer ao departamento Geral, visto ter como função a presidência da empresa, também declarou participar diretamente na compra do insumo.

Qualidade compõe 11% do quadro de respondentes, sendo que um dos voluntários indicou que tem participação na qualificação técnica do fornecedor e outro informou que qualifica e aprova o fornecedor comercialmente, mas não participada da decisão de compra e SAC que não participa em momento algum da aprovação técnica ou comercial.

Para identificação dos fatores decisórios na compra de um insumo cosméticos, um conjunto de perguntas foram feitas levando em consideração aspectos envolvidos na aprovação de uma matéria-prima ou fornecedor, tais como preço, dificuldade de aquisição ou utilização do insumo, qualidade e grau de inovação da matéria-prima, atendimento pós-venda e expectativa quanto ao fornecedor.

Uma das hipóteses iniciais dessa pesquisa era de que o preço do insumo nacional era o principal fator determinante da compra de matéria-prima proveniente da INIC.

A análise das respostas obtidas para o quesito preço indicou uma tendência maior dos voluntários a classificar o custo do insumo nacional como sendo alto, não competitivo ou não favorável quando considerado custo-benefício. Um dos respondentes atribuiu a dificuldade da ICN decidir pela compra da matéria-prima

nacional é decorrente do somatório dos impostos praticados, custo de maquinário e mão-de-obra, o que faz com que muitas vezes o produto não se torne competitivo em seu valor final dificultando a decisão pela compra do insumo nacional. Somente um voluntário acredita que o preço é justo. Um dos voluntários de Qualidade comentou que como o preço do material nacional é similar ao do material importado, a preferência é dada ao fornecedor que disponibiliza mais informações, o outro voluntário acha que o preço praticado pela INIC é melhor do que o dos insumos importados. Também foi citado que alguns fornecedores tentam ser flexíveis e se adequar ao mercado, enquanto outros somente impõe seus preços e que algumas INIC não possuem preços competitivos e acabam perdendo vendas para os líderes de mercado ou para os importados chineses e coreanos.

Ao serem questionados sobre a percepção do impacto do preço na decisão de compra e se achavam que o preço era o principal decisor de compra de uma matéria-prima, a opinião dos voluntários de P&D se mostrou bastante balanceada: 5 acham que preço é o principal decisor, 3 acham que não, 3 acham que é importante, mas outros fatores, tais como qualidade, eficácia e segurança tem peso maior na decisão e 2 acham que depende da margem de custo do produto acabado ou do tipo de matéria-prima, como foi pontuado por um dos respondentes em sua afirmação de que para matéria-prima do tipo commodities o preço é sim principal decisor, principalmente porque quem negocia e compra é uma área diferente de quem formula e que somente para especialidades o preço seria menos relevante.

No grupo de Compras, a opinião é unânime entre os respondentes: preço não é o principal decisor. Itens como qualidade, prazo de entrega, condições de pagamento, tamanho de lote de prazo de validade foram pontuados como sendo pontos considerados na decisão.

Os voluntários do grupo Qualidade partilham da opinião do grupo de Compras, e citam qualidade técnica como prioridade.

Algumas teorias e modelos (WEBSTER e WIND, 1972; SHETH, 1973) consideram que compradores organizacionais (ou compradores B2B) apresentam comportamento lógicos e racionais, capazes de ignorar seu comportamento habitual, intuitivo e experimental e, conseqüentemente, processam objetivamente informações sobre preço. Em contrapartida, estudos mais recentes afirmam que compradores B2B,

uma vez humanos, utilizam-se sentimentos na tomada de decisões, o que faz com que a emoção se torne um importante aspecto na interpretação de informações sobre preço, produto, marca e fornecedores (MONROE, RIKALA e SOMERVUORI 2015).

Monroe, Rikala e Somervuori (2015), estudaram o comportamento com relação ao preço em mercado B2B com base na hipótese de que, por se tratar de seres humanos, o mesmo comportamento de resposta a preço e pesquisa de preço adotado pelos consumidores de B2C poderia ser expandido para os compradores do B2B. Os resultados encontrados indicam que o conceito de preço de referência, o modelo de preço-valor percebido e a utilização de preço como indicador de qualidade são aplicados em B2B.

A maior tendência dos respondentes a afirmar que o preço não é o principal fator decisório na compra de um insumo é indicativo de que a percepção do valor agregado de um insumo pode envolver aspectos racionais e emocionais, e nesse caso, a análise da opinião dos voluntários quanto à qualidade do insumo e grau de inovação tecnológica percebida, bem como, dificuldades na aquisição e atendimento pós-venda se faz necessária para um melhor entendimento das expectativas dos indivíduos envolvidos na cadeia de compra da matéria-prima.

Dessa forma, ao serem questionados sobre o tipo de dificuldade na aquisição ou utilização das matérias-primas nacionais, observou-se que, dos voluntários que atuam em P&D, 5 de 12 citaram preço/custo como a principal dificuldade, 2 citaram eficácia, 2 citaram falta de inovação e 2 citaram tempo de entrega. Tempo de entrega é também a principal dificuldade pontuada pelos voluntários que atuam em Compras, juntamente com disponibilidade de material. Um ponto interessante é que preço só foi citado como dificuldade por somente um 1 dos voluntários desse grupo. Tamanho de amostra oferecida e tempo de entrega foram citados como dificuldades pelos voluntários de Qualidade.

Quando questionados quanto aos motivos pelos quais a ICN busca matérias-primas importadas, os pontos mais citados pelos voluntários de P&D foram a falta de tecnologia, inovação e eficácia do insumo nacional e o preço não competitivo. Itens como qualidade e disponibilidade também foram citados. Somente um dos voluntários informou que procura utilizar insumos nacionais na maioria das vezes. Já os voluntários de Compras possuíam opiniões divergentes entre si, mas similares às observadas em

P&D em aspectos como preço, inovação tecnológica e falta de competitividade em eficácia, além de pontuarem que o tempo de desenvolvimento de materiais pelos fabricantes nacionais é muito longo. Também foram citados atendimento e suporte. O grupo Qualidade citou que as informações disponibilizadas para a matéria-prima são insuficientes e que faltam opções nacionais de fornecedores.

A opinião dos voluntários quanto ao desempenho da INIC com relação à inovação (oferta de produtos inovadores) indica a existência de extremos. Num dos extremos temos aqueles que acham que a INIC apresenta pouca inovação, ou está defasada em relação à necessidade de mercado (7 dos voluntários de P&D, 2 de Compras e 2 de Qualidade). A contratipagem (cópia de materiais já existentes no mercado) é um ponto citado por mais de um voluntário, bem como a falta de eficácia dos ingredientes nacionais. Um dos voluntários de Compras sinalizou que o espectro de inovação encontrado na INIC pode ser amplo, variando desde empresas que fazem contratipagem, caracterizada como baixa inovação, até empresas que oferecem produtos inovadores, no entanto, as condições gerais da oferta acabam diminuindo a atratividade do fornecedor, como apontado por um dos respondentes que acha que a INIC deixa a desejar porque muitas vezes copia de indústrias internacionais, ou quando se trata de uma inovação não consegue dar flexibilidade que o cliente precisa em termos de *leadtime*, lote, reação a variações de demanda etc..

No outro extremo, estão 5 voluntários de P&D e 1 de Compras que acham que a inovação existente na INIC é boa ou está melhorando. Um dos respondentes menciona que os insumos são bons, pois o brasileiro tem muitas ideias e são bem relevantes, mas que se for algo muito inovador nem sempre será competitivo.

É fato que, para que um fornecedor seja reconhecido como provedor de soluções inovadoras é necessário que ele invista massivamente em pesquisa. No entanto, segundo Jakobi (2002) a diminuição do ciclo de vida dos produtos, associada a aceleração da tecnologia faz com que a atividade pesquisa e desenvolvimento se torne cada vez mais dispendiosa, pois o tempo que se tem para que haja o retorno do investimento está sendo cada vez mais curto. Cabe aqui lembrar que pesquisa é algo mais associado a resultados imprevisíveis e, portanto, maior risco financeiro e o desenvolvimento se baseia em itens já existentes, de risco associado menor. Considerando que a indústria brasileira de forma geral, bem como a pesquisa científica nacional, uma das principais

parceiras da indústria no que tange a geração de inovação, vivem num cenário econômico de recessão desde 2014 (FAPESP, 2018; IBGE, 2019, Marques, 2017) é natural que a oferta de insumos nacionais inovadores diminua, e a contratipagem seja uma resposta natural à necessidade de sobrevivência.

No quesito qualidade do insumo ofertado pelo INIC, as opiniões são divididas. No grupo de P&D, dos 12 voluntários, 4 acham que os insumos ofertados são de baixa qualidade, 6 acham que são de boa qualidade e 2 dizem que depende do ponto de vista, como por exemplo, pontuou um dos voluntários quanto à ótima qualidade de óleos e manteigas vegetais e a falta de credibilidade no que tange à ativos cosméticos.

Dentre os voluntários de Compras, as opiniões são variadas: 1 acha que é fraca, 1 não sabe opinar e 1 explica que a qualidade é garantida através da qualificação e homologação do fornecedor e 1 considera que a qualidade é boa.

Os demais voluntários ou não declararam opinião ou consideraram a qualidade como boa ou muito boa.

Para Jakobi (2002), preço e qualidade, apesar de serem elementos essenciais de diferenciação, são ferramentas de marketing que, cada vez mais, perdem importância, uma vez que produtos de baixa qualidade são naturalmente excluídos pelos compradores e preços estão constantemente sob pressão. Dessa forma, para convencer um comprador a comprar de uma empresa e não de seu concorrente, fatores como tempo de entrega, característica física do insumo e tamanho de lote podem ser decisivos na escolha. Velocidade, serviço, bem como logística são ferramentas de diferenciação que ganham importância no momento de convencer o comprador de que a aquisição de um produto de uma determinada empresa é mais favorável do que de outras.

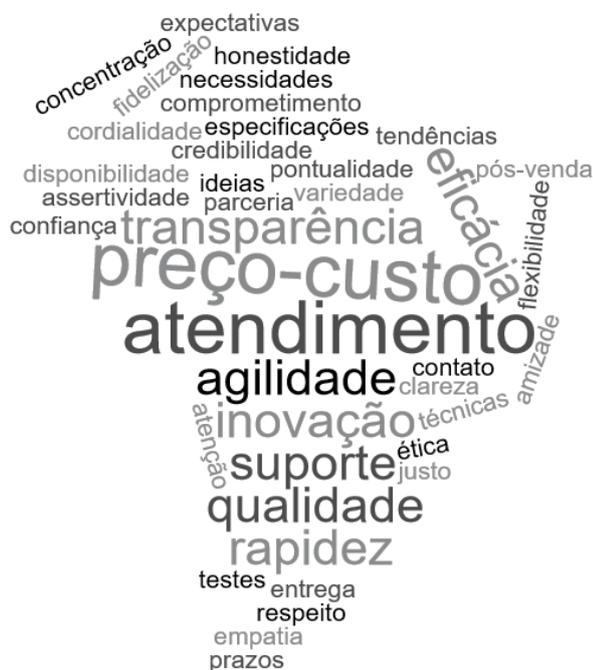
Nesse sentido, o desempenho do serviço de pós-vendas pode assumir um papel crucial no momento da escolha do comprador. Ao serem questionados quanto à qualidade do atendimento pós-venda, a maioria dos voluntários de P&D apresentou uma visão positiva. Palavras como receptivo, bom, atencioso aparecem nas opiniões expressadas. A opinião de que a qualidade do pós-venda varia dependendo de quantidade negociada ou da empresa fornecedora aparece em 4 das 12 respostas, sendo que uma das respostas chama a atenção pois afirma que algumas empresas precisam melhorar o pós venda e contatar de forma mais inteligente seu cliente, perceber o quanto estão ou não sufocando o mesmo com enxurrada de e-mails e/ou disparo de informações

eletrônicas. 2 opiniões são negativas, no sentido de ser inexistente ou ser insuficiente em orientação de utilização quanto a apelos de marketing. A visão negativa da qualidade do pós-venda é unânime dentre os voluntários do grupo Compras. Para esse grupo, o pós-venda é ruim ou passível de melhoria. Os demais voluntários ou não declararam opinião ou consideraram o pós-venda como razoável ou satisfatório.

Frente às respostas encontradas para os diversos componentes do relacionamento INIC-ICN e para a percepção do preço como fator decisório na aquisição do insumo, talvez a pergunta mais importante a ser respondida seja “O que você espera de um fornecedor de matéria-prima?”

Ao serem questionado sobre o assunto, a opinião dos voluntários não segue um padrão de grupo. A análise das palavras utilizadas (Figura 1) mostra que atendimento é a palavra que mais se repete, assim como preço ou custo. Também são constantes transparência, agilidade ou rapidez, qualidade, inovação, suporte e eficácia.

Figura 1 - Análise de palavras, através da técnica de Nuvem de Palavras, para as opiniões relativas à pós-venda



Fonte: Resultados originais da pesquisa

A expectativa quanto ao fornecedor é embasada em um relacionamento

transacional-relacional, envolvendo desde os atributos técnicos e qualidade da matéria-prima até o relacionamento de amizade e empatia entre comprador e fornecedor. Duas citações acham a atenção nesse sentido. Na primeira, de um dos voluntários da área de qualidade, é desejado que o fornecedor tenha matéria prima de excelente qualidade, atenda aos prazos combinados, fidelize o cliente, sempre atendendo a demanda de acordo com as especificações técnicas e que o pós-venda seja como uma amizade entre comprador e fornecedor. A segunda opinião, proveniente de um dos voluntários de P&D, é desejado que haja empatia, e que o fornecedor o ajude a entender de forma inteligente o processo e porque muitas vezes não consegue ser compatível com o mercado internacional, além de suporte técnico sobre sua matéria-prima e informações relevantes quando há versatilidade de aplicações da mesma.

O relacionamento transacional aborda dimensões interpessoais e comportamentais somente superficialmente e não analisa o impacto das relações, conexões e interações. Empresa e mercado, vendedor e comprador são consideradas espécies econômicas distintas, focadas exclusivamente no custo-benefício econômico da negociação. No entanto, não é possível dissociar uma negociação da sua natureza humana. As partes envolvidas interagem entre si para comunicar suas expectativas e necessidades, e essa interação constitui uma dimensão importante do marketing de relacionamento (GUMMESSON e MELE, 2010). Segundo Sheth e Parvatiyar (1995) e Grönroos e Ravalid (2011), essa interação entre compradores e vendedores permite a construção de um relacionamento interativo em que o vendedor tem a oportunidade de influenciar na criação da cadeia de valor do comprador, pois deixam de ser rivais e passam a agir como parceiros, dividindo recursos e estabelecendo ligações econômicas, emocionais e estruturais. Para Gummesson (2008) não se trata apenas de um relacionamento comprador-vendedor, o relacionamento fornecedor-cliente envolve outros stakeholders dentro das empresas, fazendo com que o relacionamento não seja somente uma díade, mas sim, uma rede. Essa rede pode ser observada no estudo aqui apresentado. Colaboradores de diversas áreas da empresa atuam em conjunto para a aprovação de uma matéria-prima e/ou de um fornecedor. No entanto, é importante salientar que sempre existirá um tomador principal de decisão que pode variar dependendo da empresa ou do momento. Em um momento, o tomador principal de decisão pode ser o comprador, pois a compra do insumo é pautada em preço, em outros

momentos, pode ser o colaborador de P&D, pois a decisão é tomada com base na eficácia da matéria-prima e de sua participação na eficácia do produto cosmético acabado e ainda, em outros momentos, pode ser o colaborador da área da Qualidade, pois o ponto mais importante passou a ser, por exemplo, a qualidade da informação recebida para composição da cadeia de rastreabilidade do produto final ou a confiabilidade do processo produtivo do fornecedor.

A participação de inúmeros stakeholders no processo de aprovação de um insumo é indicativo que uma estratégia de marketing deveria ser criada para a promoção do produto. Hellman (2005), afirma que 4 perguntas chaves devem ser feitas no desenvolvimento do marketing focado em estratégia (*strategy-driven promotion*): Quem é o verdadeiro tomador de decisão? O que empolga/motiva o tomador de decisão? O que irá fidelizar tal comprador? E como combinar as respostas para essas perguntas de forma efetiva na definição da abordagem de marketing?

Pela perspectiva de Hellman (2005) o verdadeiro tomador de decisão varia de empresa para empresa e isso demanda um conhecimento, por parte do vendedor responsável pela conta, de como as decisões são tomadas em uma determinada empresa. Uma vez detectado quem é o tomador de decisão, dois fatores devem ser considerados: o que é importante para tal pessoa e quão importante é o produto ou serviço ofertado no universo desse tomador de decisão, ou seja, identificar se a motivação é intrínseca ou extrínseca. No primeiro caso, o produto ou o serviço é crítico para o tomador de decisão o que faz com que o marketing promocional seja focado no produto/serviço por si só. Já em se tratando de motivação extrínseca, a redução de preço em geral é um dos principais pontos para a construção da estratégia de abordagem do cliente, a qual também deve levar em consideração que a barreira de entrada ou mesmo a fidelização do comprador em si pode não estar relacionada somente à preço, qualidade de serviço e entrega. Nesse sentido, Ndubisi e Nataraajan (2016), complementam os pontos assinalados por Hellman (2005) no estudo que fizeram sobre a perspectiva do marketing de relacionamento considerando o impacto dos Millennials (nascidos entre as décadas de 80 e o começo dos anos 2000) nas empresas B2B. Nesse estudo foi verificado que o marketing de relacionamento é o responsável pela fidelização direta do cliente, facilitando a repetição da compra e fazendo com que a empresa seja sempre a primeira escolha, no entanto, isso só irá acontecer quando a empresa for capaz de criar um nível

de atendimento baseado em serviço de entrega de qualidade superior e experiência sem precedente que seja difícil de ser alcançados pelos seus concorrentes. Dessa forma, o relacionamento cliente/ empresa seria baseado em confiança, satisfação e comprometimento. E o uso estratégico dessa relação permitiria o acesso a novos mercados, novas opções de financiamento, informações privilegiadas, ideias inovadoras, soluções de negócios novas ou melhoradas etc., que contribuiriam para a adaptação em um ambiente hostil de competição.

Considerações Finais

O objetivo desse estudo era analisar os fatores determinantes de compra de matérias-primas na ICN com o intuito de identificar quais seriam os fatores decisórios determinantes de forma a entender a natureza da motivação da compra e direcionar o tipo de marketing promocional a ser adotado na relação INIC-ICN.

Uma das hipóteses iniciais dessa pesquisa era de que o preço do insumo nacional era o principal fator determinante da compra de matéria-prima proveniente da INIC. A avaliação das opiniões dos voluntários provenientes das áreas de P&D, Compras e Qualidade de ICN indicou que as negociações são pautadas em relacionamento transacional-relacional, indo muito além de uma decisão baseada somente em preço. De fato, a maioria dos respondentes acha que o preço da matéria-prima nacional é mais alto do que a importada, mas apesar disso, a opinião de que o preço não é o principal fator decisório na compra de um insumo prevalece.

Nesse sentido, itens relacionados diretamente ao insumo, tais como eficácia, inovação, tecnologia, foram citados como pontos de dificuldade e motivos para a busca de matérias-primas importadas, apesar da maioria achar que a qualidade do insumo nacional é boa. No entanto, a análise das opiniões recebidas indica que a motivação para compra não é somente intrínseca à matéria-prima. É esperado de um fornecedor de insumo itens como boa qualidade de serviço e atendimento pós-venda, agilidade e baixo tempo de entrega bem como transparência no relacionamento fornecedor-cliente. Tais características indicam que os fatores motivacionais para aquisição pela ICN de um insumo proveniente da INIC abrangem elementos racionais e emocionais, que devem ser considerados na definição do plano de marketing promocional de um insumo.

Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (ABIHPEC). **Panorama do Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético**. 2018. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/publicacao/panorama-do-setor-2018/>>. Acesso em: 25 mai 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS (ABIHPEC). **Panorama do Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético**. 2019. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/publicacao/panorama-do-setor-2019/>>. Acesso em: 25 mai 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL (ABDI). **A Indústria de Insumos Químicos para Cosméticos**. 2015. Disponível em: <https://old.abdi.com.br/Estudo/_Insumos_Quim_Cosm_RF_02%2002%2015.pdf>. Acesso em: 23 set 2018.
- BARNES, J. G. **Closeness, strength, and satisfaction: Examining the nature of relationships between providers of financial services and their retail customers**. *Psychology and Marketing*. 14:765-790. 1997.
- BENDAPUDI, N.; BERRY, L. L. **Customers' motivations for maintaining relationships with service providers**. *Journal of Retailing*. 73:15-37. 1997.
- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (BNDES). **Potencial de Diversificação da Indústria Brasileira: Relatório 4 - Cosméticos e Higiene Pessoal**. 2014. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/aep_fep/chamada_publica_FEPprospec0311_Quimicos_Relat4_cosmesticos.pdf?sm_au_=iHVFHngHJnRfFnTR>. Acesso em: 23 set 2018.
- DADZIE, K.Q.; JOHNSTON, W.J.; PELS, J. **Business-to-business marketing practices in West Africa, Argentina and the United States**. *Journal of Business & Industrial Marketing* 23:115-123. 2008.
- FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA DO ESTADO DE SÃO PAULO (FAPESP). **Financiamento para ciência**. 2018. Disponível em: <<http://revistapesquisa.fapesp.br/2018/11/23/financiamento-para-ciencia/>>. Acesso em: 30 mar 2019.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Indicadores IBGE: Pesquisa Industrial Mensal: Produção Física: Brasil: janeiro 2019**. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/228/pim_pfbr_2019_jan.pdf>. Acesso em: 30 mar 2019.
- GRÖNROOS, C.; RAVALD, A. **Service as business logic: Implications for value creation and marketing**. *Journal of Service Management*. 22(1):5-22. 2011.
- GROSOVA, S.; GROS, I.; CISAROVA, M. **B2B Segmentation as a tool for marketing and logistic strategy formulation**. *Intellectual Economics*. (9):54-64.

2011.

GUMMESSON, E. **Extending the service-dominant logic: from customer centrality to balanced centrality.** Journal of the Academy of Marketing Science. 36:15-17. 2008.

GUMMESSON, E.; MELE, C. **Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration.** Journal of Business Market Management. 4:181-198. 2010.

HADJIKHANI, A.; LAPLACA, P. **Development of B2B marketing theory.** Industrial Marketing Management 42:294-305. 2013

HELLMAN, K. **Strategy-driven B2B Promotions.** Journal of Business & Industrial Marketing. 20(1):4-11. 2005.

JAKOBI, R. **Marketing and Sales in the Chemical Industry.** 2ed. Wiley-VCH: Weinheim, 2002.

KANTAR IBOPE MEDIA. **Hypermarcas assume a liderança no ranking de anunciantes do 1º semestre de 2017.** Disponível em: <<https://www.kantaribopemedia.com/hypermarcas-assume-a-lideranca-no-ranking-de-anunciantes-do-1o-semester-de-2017/>>. Acesso em: 23 setembro 2018.

LILIEN, G. L.; GREWAL, R.; BOWNAN, D.; DING, M.; GRIFFIN, A.; KUMAR, V.; NARAYANDAS, D.; PERES, R.; SRINIVASAN, R.; WANG, Q. **Calculating, creation, and claiming value in business markets: Status and research agenda.** Marketing Letters. 21:287-299. 2010.

MARQUES, F. **Financiamento em crise.** Pesquisa FAPESP. 256:20-26. 2017.

MONROE, K. B.; RIKALA, V.M.; SOMERVUORI, O. **Examining the application of behavioral price research in business-to-business markets.** Industrial Marketing Management. 47:17-25. 2015.

NDUBISI, N. O.; NATARAAJAN, R. **Marketing Relationship in the New Millennium B2B2 Sector.** Psychology & Marketing. 33(4): 227-231. 2016.

PALMER, R. A.; MILLIER, P. **Segmentation: Identification, intuition, and implementation.** Industrial Marketing Management. 33:779-785. 2004.

SANTOS, M. F. V. **O Marketing Relacional no contexto industrial.** Dissertação de Mestrado em Gestão. Faculdade de Economia. Universidade de Coimbra. Portugal. 2016.

SHETH, J. N. **A model of industrial buyer behavior.** Journal of Marketing. 37:50-56. 1973.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR A. **The evolution of relationship marketing.**

International Business Review. 4(4):397-418. 1995.

WEBSTER Jr., F. E.; WIND, Y. **A general model for understanding organizational buying behavior.** Journal of Marketing. 36(2):12-19. 1972.

WIERSEMA, F. **The B2B Agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead.** Maio 2013. Industrial Marketing Management 42: 470-488.