

Mapa perceptual no contexto empresarial: aspectos relevantes para a sua elaboração

Perceptual map on the business context: important aspects for its elaboration

Luiza Venzke Bortoli(1); Alan Birck(2)

1 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), Viamão, RS, Brasil.

E-mail: luizabortoli@gmail.com

2 Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, RS, Brasil.

E-mail: birck.alan@gmail.com

Revista de Administração IMED, Passo Fundo, vol. 7, n. 1, p. 230-249, Jan.-Jun. 2017 - ISSN 2237-7956

[Recebido: Nov. 06, 2016; Aprovado: Jun. 01, 2017]

DOI: <http://dx.doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v7n1p230-249>

Endereço correspondente / Correspondence address

Luiza Venzke Bortoli

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), Campus Viamão.

Av. Sen. Salgado Filho, 7000 – São Lucas

CEP 94440-000 – Viamão, RS, Brasil.

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editor-chefe: Claudionor Guedes Laimer

Editor associado: Kenny Basso

Como citar este artigo / How to cite item: [clique aqui!/click here!](#)

Resumo

Em um ambiente competitivo, torna-se indispensável posicionar-se melhor do que os concorrentes a fim de manter-se no mercado. O mapa perceptual é uma técnica que auxilia na visualização da posição que uma empresa ocupa no mercado em que está inserida. Os benefícios gerados por essa técnica já são vastamente difundidos no mercado consumidor, mas podem auxiliar executivos em tomadas de decisão a respeito do posicionamento de produtos e serviços no mercado industrial (B2B). Esta pesquisa tem por objetivo ressaltar aspectos relevantes a serem considerados na elaboração do mapa perceptual no contexto empresarial. Para verificar a aplicação do mapa perceptual no B2B, foi escolhida uma empresa, cujo principal serviço era o inventário de mercadorias, que presta serviços a outras empresas, em especial varejistas. Para a elaboração do mapa, detectou-se dois atributos relevantes: a percepção sobre o custo do inventário para a empresa contratante; e a percepção sobre a contribuição estratégica do inventário para a gestão da empresa. Ao analisar as percepções dos profissionais quanto aos atributos, verificou-se diferenças decorrentes do setor em que trabalham, indicando que o pesquisador não deve estar restrito ao setor responsável pelo serviço analisado, mas deve obter uma visão ampla do funcionamento organizacional. Com o melhor entendimento da dinâmica organizacional da empresa contratante, a empresa prestadora de serviço pode construir sua proposta de valor para um serviço, posicionando-o de acordo com as percepções do mercado, obtendo maior vantagem competitiva. Como resultado deste estudo, sugere-se que, ao desenvolver o mapa perceptual para o B2B, o pesquisador atente-se para os seguintes pontos: i) setor em que o respondente da pesquisa trabalha; ii) presença de setores diretamente ligados ao serviço analisado; iii) setores que possam dialogar frequentemente com o responsável pelo serviço em foco; iv) definição dos atributos mais importantes à contratação do serviço ou produto analisado; v) consistência das escalas para avaliação dos atributos; vi) entendimento da dinâmica organizacional interna da empresa contratante. Conclui-se que, desde que observados os aspectos apresentados por esta pesquisa, o mapa perceptual configura uma ferramenta apropriada para o mercado industrial, consistindo num instrumento de auxílio para a tomada de decisão nesse ambiente.

Palavras-chave: Mapa perceptual, Mercado industrial, Marketing de serviços, Pesquisa de Marketing

Abstract

In a competitive environment, it is essential for a company to position itself better than competitors to remain on the market. Perceptual map is a technique that helps visualizing a company's position on the market. Benefits generated by this technique are widely disseminated in the consumer market, but it can assist executives in decision-making regarding the positioning of products and services in the business-to-business (B2B) market. This research aims to highlight relevant aspects to be considered on the elaboration of the perceptual map in a business context. To verify the application of perceptual map in the B2B, we selected a company, whose main service was the inventory of goods, which provides services to other companies, especially retailers. For the preparation of the map, we detected two important attributes: perception of inventory cost to the company; and the perception of the inventory strategic contribution to the company management. By analyzing the perceptions of professionals about the attributes, we found there are differences regarding the sector in which they work, indicating that the researcher should not be restricted to the sector responsible for the service analyzed, but must obtain a broad view of the way the organization works. With a better understanding of the contracting company's organizational dynamics, the service provider company can build its value proposition for a service, positioning it according to the perceptions of the market, obtaining a competitive advantage. We suggest that the researcher who aims to develop a perceptual map for the B2B market should attend the following aspects: i) sector where the respondent works; ii) presence of sectors directly linked to the analyzed service; iii) sectors that can often influence the sector responsible for the analyzed service; iv) definition of the most important attributes for hiring the service or product analyzed; v) scales' consistency for evaluation of attributes; vi) understanding of internal organizational dynamics of the company that is hiring a service. We conclude that, if the issues presented by this research are observed, the perceptual map is an appropriate tool for the industrial market, consisting of an instrument to assist decision making in this environment.

Keywords: Perceptual map, Business to business, Marketing of services, Marketing research

1 Introdução

O mapa perceptual é uma técnica utilizada em pesquisas de marketing, sendo mais voltada para os estudos sobre o comportamento do mercado consumidor. A partir das percepções dos consumidores, os mapas contribuem para a construção de uma proposta diferenciada de valor, visando colocar a organização ou marca analisada em uma posição de vantagem em relação às demais do mercado (Toledo, Giraldi, & Prado, 2007).

Em situações de competitividade, posicionar-se melhor do que os concorrentes é fundamental para manter-se no mercado. Dessa forma, os benefícios gerados pelo mapa perceptual também podem ser úteis para a tomada de decisão no mercado industrial. Entretanto, nesse contexto, a aplicação do mapa perceptual ainda é muito restrita quando comparada com o seu emprego no mercado consumidor.

O marketing industrial, também chamado de marketing *business to business* (B2B), é o marketing de bens e serviços para organizações empresariais visando a produção de seus bens ou a operação de seus negócios. Nesse ambiente, as dimensões são diferentes e não se trata de mercado de massa, mas em um número pequeno de compradores especializados. A justificativa para a existência de um marketing industrial como um campo específico de estudo deriva do conhecimento de que o comportamento de mercado, que afeta demanda e compra de produtos e serviços industriais, é diferente do mercado consumidor (Honnalli, 2011).

O desenvolvimento do mapa perceptual deve estar de acordo com as características singulares do mercado industrial. Dessa forma, a contribuição principal deste trabalho é ressaltar aspectos relevantes a serem considerados na elaboração do mapa perceptual no contexto empresarial. Para o alcance do objetivo proposto, desenvolveu-se o mapa perceptual sobre o serviço de inventário de mercadorias prestado por uma empresa.

As percepções dos respondentes foram avaliadas com base em dois atributos identificados como relevantes para a realização do serviço analisado: a visão do custo do inventário para a empresa contratante; e a visão de contribuição estratégica do inventário para a gestão da empresa. A amostra foi composta por 60 empresas varejistas que realizam o serviço de inventário.

O estudo destacou que o setor em que o profissional atua, seja de auditoria, prevenção de perdas, finanças ou operacional, interfere em sua percepção sobre os atributos analisados. Tendo em vista que as diferenças nas percepções decorrentes da área de atuação podem interferir no processo de contratação do serviço (Lewin & Bello, 1997), o mapa perceptual torna-se uma ferramenta de auxílio para o desenvolvimento de um plano de marketing capaz de melhor atender as especificidades de cada um desses grupos.

Esta pesquisa contribui teoricamente para o aprimoramento dos estudos de mapa perceptual no mercado industrial, pois ressalta aspectos metodológicos importantes

a serem considerados em sua elaboração. Dentro das implicações gerenciais, pode servir como base para que outras organizações utilizem dessa técnica a fim de obter informações que possibilitem maior embasamento para a tomada de decisões. Este estudo diferencia-se, em especial, dos já realizados, pois trata de uma análise sobre o desenvolvimento de um mapa perceptual no B2B observando aspectos que influenciam na construção da percepção de posicionamento, como o segmento de atuação dos clientes e os setores de trabalho de seus respondentes.

2 Fundamentação Teórica

O mapa perceptual é uma representação visual das percepções dos respondentes em relação a uma empresa, um produto, um serviço, uma marca ou qualquer outro objeto. As técnicas de geração de mapa assumem uma estrutura de dimensões contínuas, indicando que os atributos variam em maior e menor extensão (Ghose, 1994; Hair, Babin, Money, & Samouel, 2005). Cada objeto tem uma posição espacial no mapa perceptual que reflete a relativa similaridade ou preferência em relação a outros objetos (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009). A premissa básica desse instrumento é que a escolha entre alternativas similares é feita por atributos específicos, os quais são as dimensões do mapa espacial (Lehmann, 1972).

A representação visual, que resulta do mapa perceptual, pode colaborar para a compreensão da complexidade associada a diferentes atributos, facilitando o desenvolvimento de cada mercado. Os mapas são usados para determinar como várias marcas são percebidas de acordo com atributos-chave e valores do consumidor. Quanto mais próximos estão produtos ou marcas no mapa, maior é a competição entre eles. Quanto mais afastados estão, maiores são as oportunidades para novas marcas ingressarem no mercado, pois a competição é menos intensa (Ries & Trout, 1995).

Geralmente, os profissionais de marketing têm dois objetivos gerais para a realização de um mapa perceptual. Um deles é determinar onde uma marca está posicionada em relação aos seus concorrentes. Outro objetivo é ajudar a identificar os atributos do produto que são determinantes em influenciar a escolha do consumidor na classe de produto. Os atributos determinantes são aqueles que são importantes para o consumidor e também apresentam diferenças entre as marcas. Frequentemente, os aspectos determinantes de um produto são construtos latentes e não observáveis que incluem atributos claros e observáveis. Diante disso, a técnica de mapa perceptual pode ser muito útil ao desvendar essas dimensões latentes (Kohli & Leuthesser, 1993).

O mapa perceptual pode dar *insights* significativos sobre como um mercado opera (Ries & Trout, 1995). A ferramenta permite análise dos concorrentes, indicando oportunidades de mercado e espaços em que a competição é mais acirrada (Sinclair, 1990). Tendo em vista a característica dos mapas em capturar de forma precisa as

dimensões competitivas que os consumidores percebem, as representações visuais são uma ferramenta de apoio à decisão apropriada para o posicionamento (Ghose, 1994). Mapas perceptuais também podem ser usados para o reposicionamento de marcas, indicando as mudanças perceptuais necessárias para a migração a uma nova posição (Assael, 1971). Além disso, no mercado industrial, o mapa pode identificar o perfil de empresa que combina melhor com uma prestadora de serviço. Com mais informações sobre a indústria, é possível, também, que uma empresa use o mapa para identificar os perfis de benefícios ligados às empresas concorrentes (Carter, Maltz, & Yan, 2008).

As dimensões do mapa refletem os atributos ou benefícios mais importantes na determinação da preferência (Mackay & Easley, 1996). O mapa perceptual pode ter qualquer número de dimensões, mas o mais comum são duas, já que um maior número pode confundir sua interpretação (Das, Prakash, & Khattri, 2016).

Para obter os atributos a serem utilizados na pesquisa há várias técnicas, sendo a entrevista uma delas. Com essa técnica, os clientes são solicitados a descrever os produtos e as suas formas de uso. Outra técnica é o *focus group*, em que um grupo de clientes fala sobre as suas necessidades (Giraldi & Liboni, 2004). Já os métodos estruturados consistem em uma técnica estruturada em que os clientes consideram três produtos de cada vez. Segundo Urban e Hauser (1993 como citado em Giraldi & Liboni, 2004), os métodos menos estruturados podem gerar um conjunto mais completo das necessidades dos clientes do que os estruturados.

Steenkamp, Van Trip e Tem Berge (1994) ressaltam que os diversos tipos de mapa perceptual podem ser classificados em abordagem de decomposição ou de composição. Nos métodos de decomposição, os julgamentos são feitos em relação a marcas e não a atributos específicos de produtos, sendo que a configuração perceptual é construída com base nas similaridades e disparidades entre as marcas. Já nos métodos de composição, os respondentes avaliam uma marca num conjunto de atributos especificados previamente.

Como uma técnica de análise de dados, o mapa perceptual pode apresentar alguns problemas. Primeiro, as dimensões do mapa podem não ser facilmente interpretadas (Green & Rao, 1972). Os segmentos podem não ser identificados. Tendo em vista que os segmentos são baseados apenas nas percepções e preferências, eles podem não responder de forma diferente às variáveis de marketing em termos de comportamento de compra (Blattberg & Sen, 1974). Contudo, estando ciente de suas limitações, é possível que o pesquisador usufrua dos aspectos positivos da técnica.

O mapa perceptual usa informação sobre percepções e preferências dos consumidores para fins analíticos (Lee & Liao, 2009). O uso do mapa perceptual é comum em estudos do mercado consumidor, tendo em vista percepções sobre marcas (Baran, 2016; Brochado, Silva, & LaPlaca, 2015; Das et al., 2016; Lee & Liao, 2009; Lehmann, 1972; Steenkamp et al. 1994; Moore & Lehmann, 1982), qualidade (Bose &

Gupta, 2013; Yumusak, Yilmaz, & Gungordu, 2016) e demais atributos e preferências de produtos e serviços (Arli & Cadeaux, 2017; Cravens, 1997). Segundo Biggadike (1981), os conceitos de marketing e as técnicas de segmentação de mercado, posicionamento e mapa perceptual colaboram na definição do ambiente e modelo estratégico em termos do consumidor. Embora a literatura da aplicação do mapa perceptual em marketing esteja fortemente ligada ao consumidor, essa técnica também pode ser usada no mercado empresarial. Sinclair (1990) aponta que o mapa perceptual é uma técnica de modelagem baseada no consumidor, mas que também tem aplicação no mercado industrial, sendo especificamente útil para avaliar a ameaça de produtos substitutos e em desenvolver estratégias competitivas.

Há alguns estudos com o uso do mapa perceptual no mercado industrial. Wong e Tam (2000) propõem um modelo de mapa de posicionamento perceptual para relações industriais na sociedade chinesa. Festervand (2004) elaborou um mapa perceptual com executivos da indústria imobiliária para indicar a posição de cidades competidoras de acordo com os atributos mais importantes citados pelos respondentes. Sinclair (1990) explorou a utilidade do mapa perceptual no marketing industrial por meio de um estudo de caso no mercado de revestimento residencial. Moura, Botter e Silva (2010) avaliam a importância das dimensões custo, qualidade, flexibilidade, inovação, tempo e confiabilidade para a competitividade da indústria marítima, por meio de uma pesquisa realizada com empresários, presidentes, diretores e gerentes de estaleiros no Brasil.

Maltz, Carter e Maltz (2011) avaliam como os gestores tomam decisões de fornecimento sobre regiões de baixo custo. Os autores ressaltam que o uso do mapa perceptual possibilitou: a compensação que os gerentes fazem entre os atributos analisados; o agrupamento dos atributos feito pelos gerentes; e, as forças e fraquezas das regiões de baixo custo, conforme percepção dos gerentes.

No estudo de Lewin e Bello (1997), foi feito um mapa perceptual para identificar como três grupos funcionais (administradores, especialistas e usuários) percebem características de inovação e métodos de comunicação. O estudo de Carter et al. (2008) visou obter as percepções de gestores de compra sobre regiões de baixo custo e sobre os múltiplos fatores envolvidos nas estratégias de fornecimento e decisões de seleção de fornecedores nas regiões analisadas. Logo, elaboraram o mapa perceptual a fim de comparar as percepções dos gestores sobre os atributos de fornecimento com dados da realidade, identificando a relação entre percepções e realidade.

Conforme Maltz et al. (2011), há baixo uso do mapa perceptual em estudos de gestão. A proposta da presente pesquisa, que há diferencia das demais realizadas, é contribuir para o aprimoramento da aplicação dessa técnica no mercado industrial. O estudo ressalta aspectos metodológicos importantes para aplicação do mapa perceptual no B2B, e pode servir como base, do ponto de vista gerencial, para estimular o uso da técnica com maior embasamento da tomada de decisão.

No cenário industrial, o processo de tomada de decisão sobre a adoção de algo novo é complexo. As unidades de compra e venda nas organizações industriais contêm indivíduos de vários departamentos com interesses diversos (Day & Herbig, 1990). O tamanho e a estrutura do centro de compras estão positivamente relacionados com o tipo de compra e o nível de risco ou de incerteza associado à compra. A influência de um participante individual está negativamente relacionada ao tipo de compra e ao nível de risco e incerteza (Johnston & Bonoma, 1981). Conforme Lewin e Bello (1997) relatam, é possível haver níveis diferentes de influência no processo de contratação de acordo com as funções dos profissionais. Ao entender as similaridades e as diferenças entre os profissionais é possível desenvolver um efetivo programa de marketing.

3 Procedimentos Metodológicos

Para avaliar a utilização do mapa perceptual como ferramenta para a tomada de decisão no setor industrial, selecionou-se o serviço de inventário de mercadorias, que é um serviço acessório ao segmento varejista. Como serviço acessório entende-se serviços que não constituem ou apoiam a atividade-fim dos seus clientes, como por exemplo, zeladoria, serviços de limpeza, entre outros. Ainda que estratégicos, esses serviços poderiam ser internalizados pelas empresas. De acordo com Ballou (1992), inventário de materiais consiste na reserva de matérias-primas, materiais de uso indireto na fabricação, componentes, materiais em processo, e produtos acabados que se encontram em inúmeros lugares dentro de uma firma de produção e canais logísticos. Devido ao fato de o estudo focar em empresas varejistas, o inventário em questão é realizado para produtos já acabados, denominados mercadorias.

Para esta pesquisa, adotou-se o método de composição, o qual é vastamente usado no marketing para os mapas perceptuais. Os respondentes avaliaram dois atributos em relação ao serviço analisado: visão de custo e visão estratégica. Para elaboração inicial desses construtos entrevistou-se gerentes pertencentes a diversos setores de uma empresa que presta serviço de inventário, sendo eles de marketing, vendas, gerenciamento de contas, gerenciamento de projetos e operação. Foi solicitado a esses gerentes que elaborassem uma lista de perguntas, que poderiam ser feitas a empresas que contratam o serviço, para caracterizar o seu posicionamento no que se refere à importância estratégica do inventário e à sua preocupação com os custos dessa operação.

Posteriormente, em entrevista com empresas contratantes do serviço essa lista foi apresentada para que cada pergunta fosse avaliada sobre sua relevância na caracterização de cada construto. Os profissionais das empresas clientes do serviço também sugeriram perguntas, as quais foram submetidas à avaliação dos gerentes da empresa prestadora a fim de verificar sua permanência na constituição do construto. Em seguida, as perguntas foram transformadas em afirmações. Com isso, solicitou-se

que os gerentes selecionassem as dez afirmações mais coerentes para cada construto. Dessa forma, foram estabelecidas duas escalas de dez itens, sendo uma para cada construto, com cinco pontos, variando de discordo plenamente a concordo plenamente. Os itens de cada construto são apresentados no Apêndice A.

As duas visões predominantes para a contratação do serviço de inventário – visão de custo e visão estratégica – são consideradas na literatura sobre manufatura. Segundo Skinner (1986), a gestão da manufatura não pode limitar-se à implementação de métodos que visam ganhos de produtividade, pois a ênfase demasiada na redução de custos acaba prejudicando o desempenho da manufatura em outras dimensões importantes para aumentar a competitividade da empresa. Já Pinto (2003) afirma que o inventário contribui tanto para a vantagem de produtividade, ao assegurar a sua disponibilidade ao cliente, como para a vantagem de valor, na medida em que tem reflexos no nível de serviço ao cliente.

Uma política de inventário bem definida, que inclui a predefinição de datas e número de inventários, pode caracterizar, então, uma visão estratégica sobre o inventário. Inicialmente, considerou-se que as empresas que não observassem o inventário como estratégico possivelmente estariam preocupadas com a redução dos custos como forma de aumento da produtividade. Entretanto, foi necessário reconsiderar esse posicionamento em função das informações obtidas nas entrevistas com os profissionais. Observou-se a existência de empresas com políticas bem definidas de inventário, bem como com alta preocupação em relação aos custos dessa operação. Sendo assim, tornou-se relevante considerar estratégia e custo como construtos independentes.

Para a análise dos dados e elaboração do mapa perceptual, foi utilizada uma técnica estatística de escalonamento multidimensional, que permite o mapeamento espacial dos objetos de modo que as posições relativas no espaço mapeado demonstrem o grau de similaridade percebida entre os objetos (Borg & Groenen, 1997; Kohli & Leuthesser, 1993). Para facilitar o entendimento dos resultados obtidos, os construtos foram categorizados e, sob essa condição, a análise de correspondência é a mais indicada, que é uma das técnicas de escalonamento multidimensional para a obtenção de mapas perceptuais (Malhotra, 2006).

A análise de correspondência permite a inclusão de variáveis categóricas, possibilitando o estudo da correspondência entre elas. Essa análise usa uma matriz de dados representados por uma tabela de contingência, convertendo-os para um gráfico que permite a relação entre os pontos das linhas e das colunas da matriz em um espaço vetorial (Greenacre & Hastie, 1984). Com isso, os participantes da pesquisa foram categorizados em três grupos de igual tamanho para cada construto, formando, assim, para visão estratégica: 1 = fraca visão estratégica; 2 = média visão estratégica; 3 = forte visão estratégica; para visão de custo: 1 = fraca preocupação com custo; 2 = média preocupação com custo; 3 = forte preocupação com custos.

A pesquisa teve como população-alvo empresas varejistas que realizam o serviço de inventário de mercadorias seja por meio de profissionais próprios ou por terceirização da atividade com empresas especializadas. A amostra foi composta por 60 empresas, pertencentes a seis segmentos: vestuário (n = 23), supermercado (n = 12), farmácia (n = 10), construção (n = 9), bazar (n = 5) e editora (n = 1). Dentro dessas empresas, foram contatados profissionais que possuem ligação com o serviço de interesse, os quais, de acordo com as entrevistas previamente realizadas, são dos seguintes setores: auditoria (n = 8), prevenção de perdas (n = 5), finanças (n = 11) e operacional (n = 9), sendo que as demais áreas foram agrupadas em função da pequena expressão individual (n = 27). A influência do profissional respondente no processo de decisão sobre o serviço de inventário foi avaliada com uma escala proposta por Lewin e Bello (1997). A coleta de dados foi feita por telefone, por um centro de pesquisa especializado. Cada entrevista teve duração aproximada de 15 minutos.

As empresas foram selecionadas aleatoriamente por uma base de dados do próprio centro de pesquisa. Ao receber a ligação, os entrevistados eram, imediatamente, consultados sobre a realização do serviço de inventário. Em caso da não realização da atividade, seja por profissionais próprios ou contratação de empresa terceirizada, a empresa era eliminada e outra selecionada. Como não há registros prévios para cálculo de tamanho de amostra, estabeleceu-se um número mínimo de 50 empresas e, como máximo, um limitante de tempo destinado à coleta. Definiu-se uma amostra mínima de 50 empresas para que cada uma individualmente não representasse mais de três por cento da amostra. Este número, entretanto, foi uma escolha arbitrária dos pesquisadores por meio de consulta a estatísticos.

4 Resultados

A consistência interna de cada escala foi avaliada pelo alpha de Cronbach. As escalas de visão de custo e visão estratégica tiveram, respectivamente, os seguintes coeficientes: 0,70 e 0,41. Os coeficientes indicam que a escala de visão de custo possui boa consistência interna, mas a de visão estratégica precisa ter sua composição verificada. Ainda sob esta condição, os construtos foram considerados consistentes para avaliação do que se propõe. Em relação à visão estratégica, muitos entrevistados possuíam percepção bastante fragmentada quanto a como considerar o inventário um aspecto estratégico da empresa. Essa visão significou uma consistência enfraquecida para este construto. Foram realizados alguns procedimentos e análises adicionais com o objetivo de garantir uma maior consistência para o construto de visão estratégica, todavia nenhum resultado de combinação de questões trouxe uma consistência maior que a já identificada. Dessa forma, optou-se por manter o mesmo procedimento de composição para ambos construtos. Porém, como essas visões eram complementares e

não divergentes, o conjunto de afirmações escolhido foi considerado procedente para caracterização de uma visão estratégica sobre o serviço analisado.

Para cada respondente foram calculadas as médias dos construtos avaliados. A média da escala de custo foi de 2,41, apresentando 0,73 de desvio padrão. Já a escala estratégica teve 4,39 de média e 0,38 de desvio padrão. Com isso, percebe-se que, em média, as empresas consultadas têm uma visão de inventário estratégica mais acentuada do que a de custo.

Ao analisar os dados, constata-se que há diferenças significativas nas respostas dos funcionários de acordo com o setor em que trabalham tanto para a visão de custo ($p = 0,015$, ANOVA) quanto para a estratégica ($p = 0,012$, ANOVA). Os profissionais da auditoria (média 4,71) são os que têm maior visão estratégica, seguidos pelos de prevenção de perdas (média 4,54) e operacional (média 4,52). Os profissionais com maior visão de custo são do financeiro (média 2,87) e da auditoria (média 2,53), sendo que o operacional (média 1,80) indicou ter a menor preocupação com os custos. Isso demonstra que ao realizar um mapa perceptual em serviços comercializados no setor industrial, como o inventário, é relevante considerar o setor do qual o respondente faz parte, já que isso pode interferir em sua visão sobre o assunto pesquisado.

Diante dessas evidências, configurou-se a necessidade de estabelecer mapas perceptuais, identificando a associação do setor com a intensidade da visão, tanto de custo, quanto estratégica.

4.1 Visão de Custo

Verifica-se uma associação entre o setor em que o respondente trabalha e a intensidade da visão de custo, realizando o mapa perceptual pela técnica da análise de correspondência. Há uma proximidade claramente evidente entre os respondentes do setor financeiro e uma forte preocupação com os custos. De forma semelhante, os respondentes das áreas operacionais não mostraram tanta preocupação com o custo, conforme a Figura 1.

O mapa perceptual da visão de custo por setor demonstra que essas associações dos respondentes podem ser estendidas às percepções das empresas. Em outras palavras, se o tomador de decisão da contratação do serviço é de um setor fortemente ligado à preocupação com custos, então, a empresa pode ser considerada, em relação a esse serviço, fortemente preocupada com custos. Apesar de o mapa apresentar evidências bastante consistentes de proximidades entre setores e níveis de visão sobre o custo, a relação não foi significativa ($p = 0,371$), o que não invalida o achado, uma vez que a principal contribuição do mapa é a análise gráfica, bem como foi constatada diferença significativa quando avaliadas as médias entre os setores.

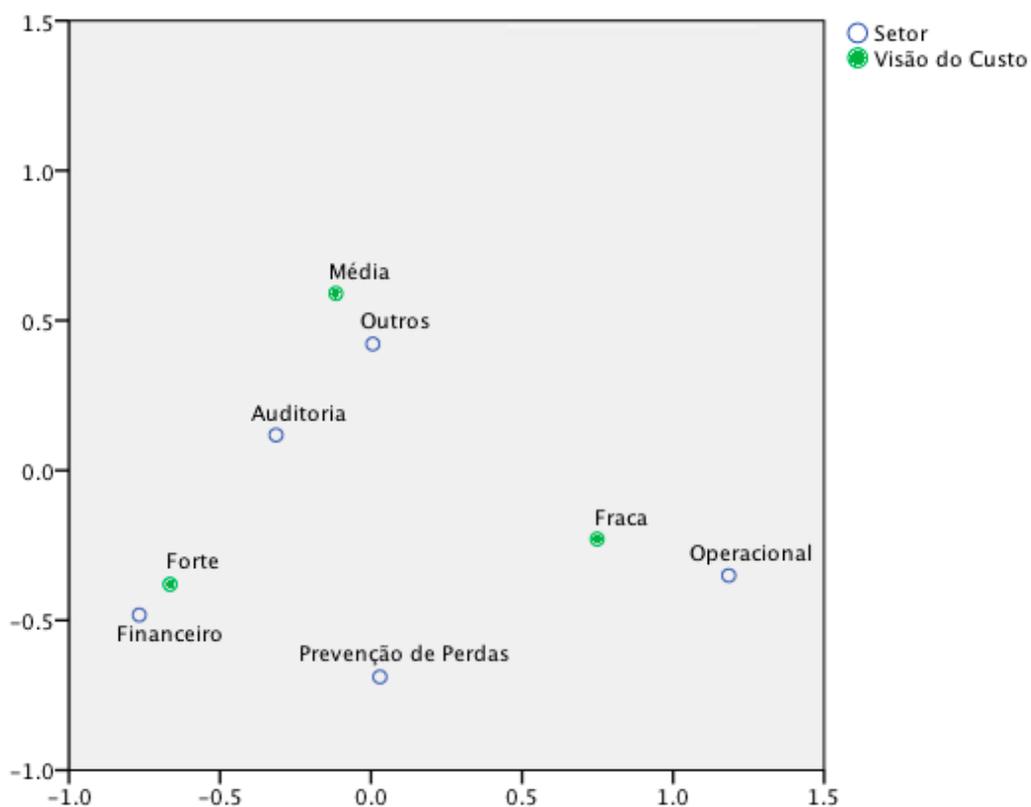


Figura 1. Mapa perceptual da visão de custo em relação ao setor.

Fonte: Autor.

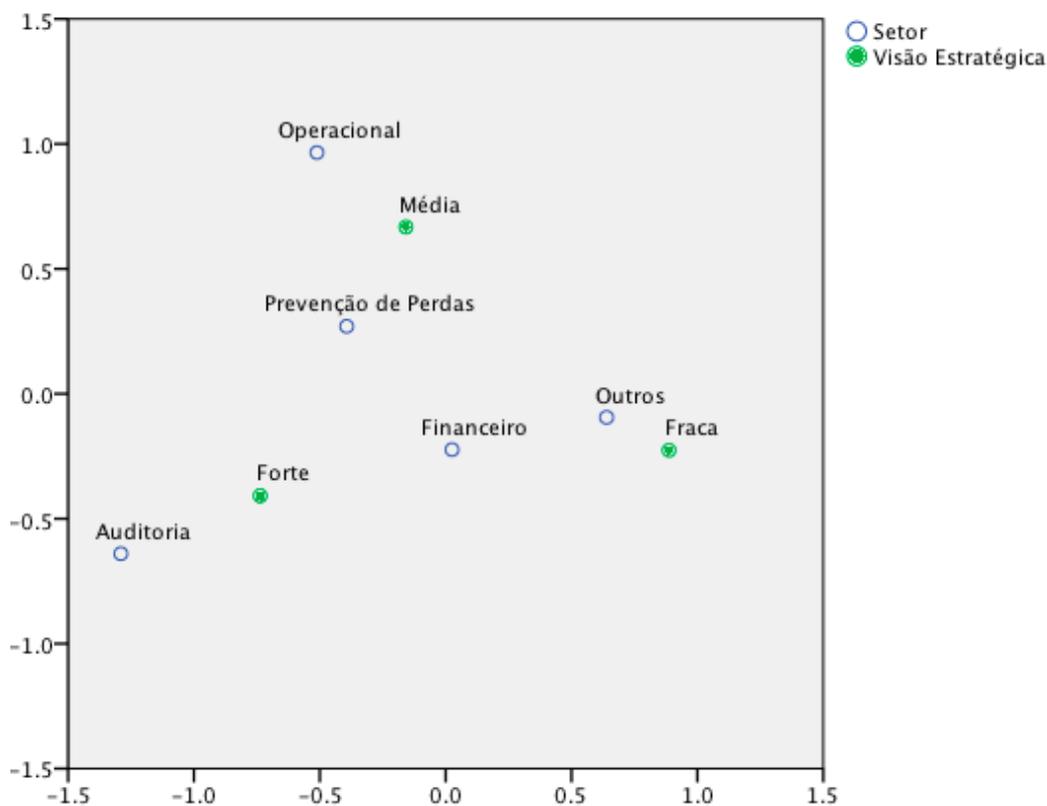


Figura 2. Mapa perceptual da visão estratégica em relação ao setor.

Fonte: Autor.

4.2 Visão Estratégica

Assim como para a visão de custo, foram verificadas associações entre o setor no qual o respondente trabalha e a intensidade de sua visão estratégica. Foram obtidos resultados muito sugestivos quanto à construção do mapa perceptual entre setor e visão estratégica. Na Figura 2, identifica-se que existem proximidades entre a auditoria e uma visão estratégica mais saliente. Enquanto as áreas de prevenção de perdas e operacional têm uma visão mais mediana, os respondentes do setor financeiro situam-se entre as visões forte e fraca, o que ocorre, possivelmente, por sua visão estratégica estar sendo influenciada pela preocupação com o custo.

Complementarmente, pela análise dos resíduos ajustados da tabela de dupla entrada construída com as duas variáveis, é possível identificar uma relação significativa entre os respondentes do setor de auditoria e uma forte visão estratégica ($p = 0,05$).

Ainda relacionado aos respondentes, para confirmação da exequibilidade do mapa, foi necessário avaliar outros fatores, como o fato de o respondente ter ou não alto nível de decisão sobre o serviço. Não foram identificadas diferenças significativas na percepção dos funcionários em relação ao serviço prestado de acordo com o seu grau de influência no processo de decisão do referido serviço. Da mesma forma, não houve diferenças significativas quanto à opinião dos respondentes sobre as visões analisadas segundo seu tempo de experiência com inventário. Nota-se que 21 respondentes têm mais de dez anos de atuação na área, 15 têm de seis a dez anos, 13 de três a cinco anos e 11 até dois anos. Isso indica que a opinião de um funcionário sobre um serviço tende a não depender de seu grau de influência no processo de decisão sobre o mesmo nem do seu tempo de experiência, mas, primordialmente, do setor em que trabalha.

Além disso, o fato de o setor que administra os inventários ser ou não o mesmo que realiza a contratação do serviço, em caso de terceirização, não apresentou diferenças significativas sobre os construtos estudados. Essa descoberta demonstra que foi possível captar a percepção da empresa por meio das respostas dos entrevistados.

4.3 Achados sobre as Características das Empresas

Em relação às características da empresa, os resultados demonstraram que existem diferenças significativas quanto à visão estratégica daquelas que possuem e não possuem setor de prevenção de perdas. Das 60 empresas analisadas, 49 têm setor de prevenção de perdas, apresentando maior visão estratégica (médias 4,46 vs. 4,05) do que as que não têm esse setor ($p = 0,001$). Outra diferença significativa está na auditoria externa, sendo que as empresas que contratam esse serviço ($n = 38$) apresentam maior visão de custo (2,54 vs. 2,14) do que as que não contratam ($p = 0,049$).

Com os resultados das considerações acerca de quem responde as questões sobre a percepção da empresa e tomando os cuidados necessários para definição da percepção

da companhia, é possível construir mapas que identifiquem as empresas por suas características num espaço observável. Ao analisar os segmentos dos quais as empresas fazem parte, há achados interessantes quanto à percepção das empresas em relação ao serviço, ainda que não significativos neste estudo. Apesar da não significância estatística, o que pode ser resultado de uma amostra pequena, vale analisar como as empresas se comportam em relação às visões, conforme apontado na Figura 3. O segmento bazar é o que possui maior percepção quanto às duas visões, sendo o oposto do encontrado para a editora. Farmácia e supermercado encontram-se acima da média da visão de custo, mas abaixo da média de visão estratégica. Construção e vestuário têm percepções de custo para o serviço de inventário menor do que a média, mas demonstram maior visão estratégica.

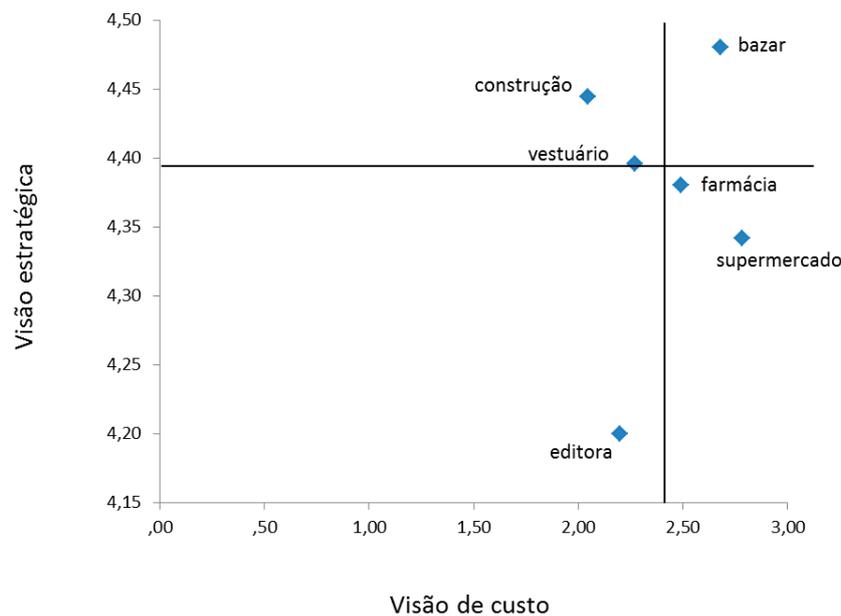


Figura 3. Mapa perceptual dos segmentos das empresas segundo a visão estratégica e a visão de custo.

Fonte: Autor.

Ressalta-se que as empresas diferenciam-se mais na visão de custo do que na estratégica. Todos os setores obtiveram média de visão estratégica superior a 4 (em uma escala de 5 pontos). Já para a visão de custo, as médias dos setores ficaram dentro do intervalo de 2 a 3. Isso demonstra que ao realizar o serviço de inventário, as empresas percebem que estão realizando uma ação que contribui para a estratégia organizacional e não apenas buscando a redução de custo. Entretanto, as duas visões não são excludentes, desejando as empresas ter o melhor serviço pelo menor custo possível, como em qualquer contratação.

5 Implicações para a Elaboração do Mapa Perceptual no Contexto Industrial

Com a realização do estudo, percebe-se a relevância do setor em que o respondente trabalha, já que essa característica interfere significativamente em sua visão sobre a prestação de um serviço. Além disso, a existência de um setor que esteja diretamente ligado ao serviço analisado e à contratação de uma auditoria externa podem interferir nas percepções dos funcionários, resultando em diferenças significativas entre as empresas. Isso indica que o pesquisador que deseja desenvolver um mapa perceptual no mercado industrial não deve estar restrito ao setor responsável pelo serviço em análise, mas deve obter uma visão mais ampla do funcionamento das empresas, considerando, principalmente, setores que possam dialogar frequentemente com o responsável pelo serviço em foco.

Dessa forma, conforme Lewin e Bello (1997), as diferentes funções desempenhadas por um colaborador dentro de uma organização influenciam na contratação de um serviço. Com um conhecimento mais aprofundado sobre as características dos profissionais envolvidos na contratação de um serviço é possível desenvolver ações de marketing mais eficazes, visando destacar os conteúdos mais relevantes para cada setor. Conforme o estudo realizado, a visão de inventário como sendo um custo para a empresa contratante é mais forte para os colaboradores do setor de finanças. Já a visão do inventário como uma ferramenta estratégica para a empresa é mais forte para auditoria. Ao compreender as prioridades de cada setor, as estratégias no mercado industrial podem ser mais direcionadas.

Além disso, verificou-se que a influência no processo de contratação de um serviço está mais associada ao setor em que o colaborador está ligado do que ao seu grau de influência no processo de decisão e ao seu tempo de experiência. Esse é um aspecto relevante para os pesquisadores do mercado industrial, pois a realização de um mapa perceptual sem a consideração do setor em que o respondente trabalha pode gerar informações distorcidas. Da mesma forma, esse é um ponto importante, já que auxilia o desenvolvimento de propostas de comercialização. Considerando que em uma decisão no mercado industrial há diferentes atores envolvidos, compreender os atributos relevantes para cada um é pertinente de modo a possibilitar que a empresa se posicione mais próxima às percepções de cada ator.

A pesquisa reforça, também, a relevância dos atributos na elaboração dos mapas perceptuais. Apesar de os pesquisadores terem submetido às questões tanto para profissionais que contratam o serviço de inventário como para os que o prestam, seria interessante que no emprego de um mapa perceptual, em que os achados são o objetivo principal, a elaboração dos construtos fosse avaliada de forma mais criteriosa. Esse é um aspecto do método de composição, o qual depende da completude e validade dos atributos específicos delineados *a priori* (Hauser & Koppelman, 1979).

Conforme Steenkamp et al. (1994), essa pode ser uma limitação do método de composição, o qual apresenta a todos os respondentes o mesmo conjunto de atributos especificados, assumindo que todos os atributos são relevantes para todos os consumidores; nenhum outro atributo é relevante para certos grupos de consumidores; e consumidores dão o mesmo significado para os atributos (Steenkamp et al., 1994). Com isso, destaca-se mais um aspecto relevante para a elaboração de um mapa perceptual no B2B. A definição das escalas que contribuirão para a avaliação de um atributo deve ser previamente analisada por atores envolvidos na contratação e na oferta do serviço. Assim, é possível obter definições conceituais que sejam adequadas aos diferentes atores envolvidos.

Considerando-se as características particulares do mercado industrial, a análise de correspondência demonstrou-se exequível neste cenário e o mapa perceptual pode trazer *insights* bastante interessantes quanto à percepção do serviço em diferentes setores da empresa e para variados segmentos de atuação das companhias.

Resumidamente, ao elaborar-se um mapa perceptual, sugere-se atenção aos seguintes aspectos: i) setor em que o respondente da pesquisa trabalha; ii) presença de setores diretamente ligados ao serviço analisado (p. ex. setor de prevenção de perdas e auditoria externa); iii) setores que possam dialogar frequentemente com o responsável pelo serviço em foco; iv) definição dos atributos mais importantes para a contratação do serviço ou produto analisado; v) consistência das escalas para avaliação dos atributos; vi) entendimento da dinâmica organizacional interna da empresa contratante.

Considerando os cuidados necessários para aplicação da técnica no mercado industrial, conclui-se que o mapa perceptual configura-se como uma ferramenta válida e útil também no universo de relacionamento entre empresas. Obter a percepção da empresa pode se tornar uma vantagem competitiva, caso esse conhecimento reflita em estratégias de posicionamento e diferenciação. Ao considerar os atributos priorizados por cada segmento-alvo, os gestores podem desenvolver estratégias que combinam as ofertas de produto e as atividades de marketing com o que seus compradores acreditam ser importante no processo de compra.

Vale ressaltar que a ferramenta de mapa perceptual pode ser aplicada tanto na identificação de atributos de um serviço quanto no seu posicionamento em um mercado, inclusive no contexto industrial. Uma empresa prestadora de um serviço, com características semelhantes à atividade estudada, pode estar interessada em saber se em sua estratégia de marketing deve-se focar a diminuição dos custos operacionais, de forma a oferecer serviços mais acessíveis, ou a instrução de seus clientes quanto à importância estratégica do serviço por ela prestado.

6 Limitações e estudos futuros

O estudo foi realizado em um contexto específico. Portanto, apesar de terem sido encontradas algumas relações significativas, deve-se ter cautela ao extrapolar os resultados a outros contextos. Futuros estudos, com uma amostra maior e em diferentes ambientes, podem colaborar para a melhor compreensão do tema analisado.

Há possibilidade de realização de mapas perceptuais sobre diversas variáveis ligadas às empresas e não somente aos respondentes. Portanto, também seria interessante o desenvolvimento de mapas perceptuais considerando a existência ou não do setor de prevenção de perdas e auditoria externa, uma vez que apresentaram diferenças nas intensidades de cada visão.

Referências

- Arli, D., & Cadeaux, J. (2017). Understanding external and cascading benefits for HIV/AIDS control in a subsistence marketplace: insights from Indonesia. *Journal of Public Policy & Marketing*, 36(1), 117-136.
- Assael, H. (1971). Perceptual mapping to reposition brands. *Journal of Advertising Research*, 11(1), 39-42.
- Ballou, R. H. (1992). *Business logistic management* (3rd ed.). New Jersey, USA: Prentice-Hall.
- Baran, T. (2016). Positions of mobile phone brands on university students' mind. *International Journal of Sustainable Economies Management*, 5(1), 18-27.
- Biggadike, E. R. (1981). The contributions of marketing to strategic management. *Academy of Management Review*, 6 (4), 621-632.
- Blattberg, R. C., & Sen, S. K. (1974). Market segmentation using models of multidimensional purchasing behavior. *Journal of Marketing*, 38(4), 17-28.
- Borg, I., & Groenen, P. (1997). *Modern multidimensional scaling: theory and applications*. New York: Springer-Verlag.
- Brochado, A., Silva, R. V., & LaPlaca, P. (2015). Assessing brand personality associations of top-of-mind wine brands. *International Journal of Wine Business Research*, 27(2), 125-142.
- Carter, J. R., Maltz, A., & Yan, T. (2008). How procurement managers view low cost countries and geographies: a perceptual mapping approach. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(3), 224-243.
- Cravens, D. W. (1997). *Strategic marketing* (5a ed.). Chicago: Irwin.
- Das, J. K., Prakash, O., & Khattri, V. (2016). Brand image mapping: a study on bathing soaps. *Global Business Review*, 17(4), 1-16.
- Davis, M., Aquilano, N., & Chase, R. (2001). *Fundamentos da administração da produção*. Porto Alegre: Bookman.
- Day, R. L., & Herbig, P. A. (1990). How diffusion of industrial innovations is different from new retail products. *Industrial Marketing Management*, 19(3), 261-266.
- Festervand, T. A. (2004). Industrial recruitment and economic development: a comparative analysis of competing south-eastern cities using perceptual mapping. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(7), 460-468.
- Ghose, S. (1994). Visually representing consumer perceptions: issues and managerial insights. *European Journal of Marketing*, 28(10), 5-18.
- Giraldi, J. M. E., & Liboni, L. B. (2004). Mapa perceptual: uma ferramenta para gerenciamento do posicionamento de marcas. *Anais do Congresso Virtual Brasileiro - Administração*, São Paulo, SP, Brasil, 1.
- Green, P. E., & Rao, V. R. (1972). *Applied multidimensional scaling*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Greenacre, M. J., & Hastie, T. (1987). The geometric interpretation of correspondence analysis. *Journal of the American Statistical Association* 82(398), 437-477.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hauser, J. R., & Koppelman, F. S. (1979). Alternative perceptual mapping techniques: relative accuracy and usefulness. *Journal of Marketing Research*, 16(4), 495-506.
- Honnalli, S. H. (2011). An overview of industrial marketing. *Advances in Management*, 4(11), 64-65.
- Johnston, W. J., & Bonoma, T.V. (1981). The buying center: structure and interaction patterns. *Journal of Marketing*, 45(2), 143-156.
- Kohli, C. S., & Leuthesser, L. (1993). Product positioning: a comparison of perceptual mapping techniques. *The Journal of Product and Brand Management*, 2(4), 10-18.
- Lee, C. W., & Liao, C. S. (2009). The effects of consumer preferences and perceptions of Chinese tea beverages on brand positioning strategies. *British Food Journal*, 111(1), 80-96.
- Lehmann, D. R. (1972). Judged similarity and brand-switching data as similarity measures. *Journal of Marketing Research*, 9(3), 331-334.
- Lewin, J. E., & Bello, D. C. (1997). Marketing innovative technology to institutional buyers in educational settings. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12(1), 7-21.
- Mackay, D. B., & Easley, R. F. (1996). International differences in product perception: a product map analysis. *International Marketing Review*, 13(2), 54-62.
- Malhotra, N. (2006). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Moore, W. L., & Lehmann, D. R. (1982). Effects of usage and name on perceptions of new products. *Marketing Science*, 1(4), 351-370.
- Pinto, A. J. (2003). *Diagnóstico da política de inventário e a sua importância para a administração estratégica da manufatura*. Dissertação de mestrado, Universidade de Taubaté, Taubaté, São Paulo.
- Ries, A. R., & Trout, J. (1995). *Posicionamento: a batalha pela sua mente*. São Paulo: Pioneira.
- Sinclair, S. A. (1990). Perceptual mapping: a tool for industrial marketing: a case study. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 5(1), 55-66.
- Skinner, W. (1986, jul./aug.). The productivity paradox. *Harvard Business Review*, 55-59.
- Steenkamp, J-B. E. M., Van Trijp, H. C. M., & Ten Berge, J. M. F. (1994, February). Perceptual mapping based on idiosyncratic sets of attributes. *Journal of Marketing Research*, 31, 15-27.
- Toledo, G. L., Giraldi, J. M. E., & Prado, K. P. L. A. (2007). Mapa perceptual de marcas próprias: uma investigação das principais marcas de grandes redes supermercadistas no Brasil. *Revista de Gestão USP*, 14(4), 77-92.
- Wong, Y. H., & Tam, J. L. M. (2000). Mapping relationships in China: guanxi dynamic approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(1), 57-70.

Apêndice A

Construto Custo:

1. Sua empresa optaria por um serviço menos acurado para ter um custo menor com inventário.
2. Para sua companhia o custo de um serviço de inventário seria considerado apenas “mais uma linha no *budget*”.
3. Quando sua empresa calcula os gastos com inventários considera apenas o custo da hora dos seus empregados.
4. Sua empresa entende que a cada ano deve gastar menos com inventários.
5. Sua empresa optaria por terceirizar este trabalho apenas se isso significasse economia.
6. Sua companhia estaria menos predisposta a investir um valor maior para ter um inventário mais acurado.
7. A empresa mudaria o período dos inventários para ter menor custo.
8. A empresa mudaria o procedimento das contagens para ter um custo menor com inventário.
9. Sua empresa prefere utilizar os equipamentos disponíveis para a realização das contagens do que investir em equipamentos adequados.
10. A empresa não investiria dinheiro para treinar equipes de contagem e preparação.

Construto Visão Estratégica:

1. Há uma política definida de inventário em sua empresa.
2. Há um número pré-definido de inventário a ser realizado em cada unidade.
3. Há um período pré-definido para a realização dos inventários.
4. A empresa optaria por sempre terceirizar este trabalho.
5. A sua empresa emprega alguma atividade de manutenção da acuracidade, como inventários rotativos.
6. Sua empresa utiliza o inventário como balizador para administração do estoque.
7. A sua companhia mudaria sua rotina para investir mais tempo na preparação da loja para contagem.
8. Sua companhia estaria disposta a realizar uma campanha interna para promover a adesão à preparação do inventário.
9. Sua companhia inicia a preparação para o inventário com mais de sete dias de antecedência.
10. Sua empresa provisiona gastos com inventários.