
ASSOCIAÇÃO ENTRE O AMBIENTE DE PRECIFICAÇÃO E A ABORDAGEM DE PREÇO BASEADA NO VALOR

Alyson Aires de Souza ¹
Reinaldo Guerreiro ²
Juliana Ventura Amaral ³

▪ Artigo recebido em: 14/12/2019 ▪ Artigo aceito em: 17/05/2020 ▪▪ Segunda versão aceita em: 30/06/2020

RESUMO

Informações de custos podem ser usadas na formação dos preços, todavia o que o mercado pode suportar deve orientar a decisão final. Por esse motivo, a precificação com base na abordagem do valor tem sido recorrentemente recomendada, mas, ainda não frequentemente aplicada nas empresas, sobretudo naquelas do mercado B2B. Logo, o objetivo desta pesquisa foi levantar a associação entre o ambiente de precificação e a formação do preço com base no valor em empresas do mercado B2B. Para tanto, houve a aplicação de um questionário a gestores de empresas associadas à ABINEE. A lógica paraconsistente foi usada para identificar o ambiente de precificação e a matriz de correlação para analisar a relação entre esse ambiente e a formação do preço com base no valor. Os resultados indicaram que as empresas brasileiras que atuam em mercados B2B aderem moderadamente a um ambiente de precificação que pode propiciar a aplicação da abordagem baseada no valor de acordo com a convenção de interpretação exposta por Davis (1976) e Sanches, Meirelles e Sordi (2010). O enquadramento como formador de preços associa-se à adoção da abordagem baseada no valor a um nível de significância de 10%. Não há fatores internos, contudo, associados à adoção da abordagem baseada no valor. Os achados podem indicar que a ausência de barreiras não configura um incentivo, motivando investigações futuras a aprofundar a análise do que estimula a abordagem baseada no valor, já que os

¹ Mestre em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (FEA/USP), Endereço: Avenida Prof. Luciano Gualberto, 908, FEA, Cidade Universitária, São Paulo – SP, Brasil – CEP: 05508-010. Telefone (11) 3091-5820. E-mail: alyson.aires@gmail.com.
<https://orcid.org/0000-0002-0647-240X>

² Doutor e Livre-Docente em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (FEA/USP), Professor Titular do Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/USP). Endereço: Avenida Prof. Luciano Gualberto, 908, FEA, Cidade Universitária, São Paulo – SP, Brasil – CEP: 05508-010. Telefone (11) 3091-5820. E-mail: reiguerr@usp.br.
<https://orcid.org/0000-0002-6507-5965>

³ Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (FEA/USP), Professora da Faculdade FIPECAFI. Endereço: Rua Maestro Cardim, 1170, Liberdade, São Paulo – SP, Brasil – CEP: 01323-001. Telefone (11) 99900-0792. E-mail: juliana.amaral@fipecafi.org.
<https://orcid.org/0000-0001-7223-3848>

Editora responsável pela aprovação do artigo: Dr^a. Bruna Camargos Avelino
Editora responsável pela edição do artigo: Dr^a. Bruna Camargos Avelino

estudos prévios focaram na averiguação de obstáculos para a adoção da referida abordagem.

Palavras-Chave: Preços. Valor. Precificação. B2B.

ASSOCIATION BETWEEN PRICING ENVIRONMENT AND VALUED-BASE PRICING

ABSTRACT

Cost methods may be used to justify price decisions, but in the end prices should represent “what the market can bear”. For this reason, value-based pricing has been recognized as superior to the other pricing practices, however it still plays a relatively minor role in pricing decisions, especially in the B2B market. Therefore, the aim of the present paper was to analyze the association between pricing environment and value-based pricing in B2B companies. Data for this study was gathered through a questionnaire survey conducted among managers of companies associated with ABINEE. Paraconsistent logic was used to identify the pricing environment and correlation matrix was used to analyze the relationship between this environment and value-based pricing. Results suggest that pricing environment of Brazilian B2B firms can moderately stimulate value-based pricing, according to the interpretation convention exposed by Davis (1976) and Sanches, Meirelles and Sordi (2010). Price-makers are associated with the use of value-based pricing at a significance level of 10%, but no internal factors are associated with it. Findings provide some support for showing that the absence of barriers does not constitute an incentive, motivating future investigations to deepen the analysis of what stimulates the value-based approach, since previous studies focused on investigating obstacles to the adoption of this approach.

Keywords: Prices. Value. Pricing. B2B.

1 INTRODUÇÃO

A formação do preço de venda refere-se a um tema que desperta contínua atenção no meio acadêmico e profissional, sobretudo em função da sua relevância na formação do resultado das organizações (Indounas & Roth, 2012; Özer & Phillips, 2012). Refere-se ainda a um processo decisório que envolve diferentes áreas nas organizações (Özer & Phillips, 2012) e propicia, portanto, oportunidades para diversas áreas de pesquisa, como marketing, administração, economia e contabilidade (Hornby & Macleod, 1996).

Apesar da importância, de acordo com De Toni et al. (2017), o preço não tem recebido a devida atenção de acadêmicos e profissionais de marketing, pois representa menos de 2% dos artigos das principais revistas da área. Ademais, há pontos específicos que precisam ser esclarecidos pela pesquisa acadêmica, dentre os quais se destaca a controvérsia sobre a ampla utilização de abordagens distintas do valor, sendo ela considerada como a mais vantajosa (Ingenbleek, 2007).

De acordo com Ingenbleek (2007), o preço final precisa espelhar o que o mercado pode suportar, ainda que informações de custos sejam usadas na sua formação. Ou seja, o preço, por mais que possa ser estabelecido partindo de informações de custos, precisa derradeiramente basear-se em informações de valor. A mera utilização de informações de custos, sem consideração do valor, pode fazer com que o preço seja definido sem uma visão estratégica nem um entendimento razoável do funcionamento do mercado, o que pode gerar um descasamento entre o preço determinado e a real postura competitiva da empresa (Shiplely & Jobber, 2001).

A abordagem do valor implica no uso de informações sobre a percepção dos clientes a respeito dos benefícios a eles oferecidos bem como sobre como os clientes percebem o trade-off entre benefícios e sacrifícios, que incluem o preço (Ingenbleek, 2007). Essa abordagem fundamenta-se numa lógica diferente daquela utilizada nas abordagens baseadas na concorrência ou nos custos (Shiplely & Jobber, 2001; Töytäri, Keränen & Rajala, 2017). De acordo com Ingenbleek (2007), os preços precisam derradeiramente basear-se em informações de valor e a abordagem do valor é a única que propicia isso.

Apesar das recomendações, as pesquisas sugerem que a abordagem do valor não é frequentemente aplicada nas empresas, sobretudo naquelas do mercado B2B (business-to-business) (Hinterhuber & Liozu, 2012; Kienzler, 2018), e que existem barreiras à sua implantação (Hallberg, 2017; Provines, 2017). Entretanto, ainda se conhece pouco sobre os fatores que facilitam a adoção da abordagem do valor, especialmente em empresas B2B (Töytäri, Keränen & Rajala, 2017, Indounas, 2019).

Esses fatores referem-se ao conjunto de condições de mercado, da concorrência e da empresa determinam ou não a escolha da abordagem do valor. Diamantopoulos e Mathews (1994) classificam esse conjunto como “ambiente de precificação”, no qual as decisões de preço são tomadas (Noble & Gruca, 1999). O enquadramento como formador ou tomador de preços ocupa posição central nesse ambiente.

A diferenciação é a característica elementar da empresa formadora de preços. De acordo com Hofstrand (2007), a empresa só tem poder para formar preços quando consegue fazer com que seus produtos sejam percebidos como diferentes dos produtos ofertados pelos concorrentes. Por outro lado, a empresa é tomadora de preços quando os seus produtos têm versões iguais ou similares oferecidas pelos concorrentes. Como os produtos são parecidos, os preços também precisam ser e, assim, são determinados pelo mercado. Empresas que lidam com commodities (Harper, 1966; Hofstrand, 2007) e com produtos padronizados destinados ao consumo (Maxwell, 1998) são as principais tomadoras de preços.

Diante desse contexto, este estudo buscou responder a seguinte questão: **“Qual é a associação entre o ambiente de precificação e a formação do preço com base no valor em empresas brasileiras que atuam no mercado B2B?”**. Para responder a essa questão, foi conduzida uma pesquisa empírica em empresas associadas à ABINEE.

Destaca-se que, ao averiguar essa questão, este trabalho tem o potencial de contribuir com a literatura, ao passo que não foram encontrados estudos prévios que consideraram conjuntamente o enquadramento de preços

(formador ou tomador) e a estrutura organizacional. Ademais, a produção de estudos sobre preços no mercado B2B, sobretudo no mercado B2B brasileiro, é escassa. Vale também ressaltar a contribuição prática que este trabalho tem o potencial de proporcionar, atendendo aos chamados por pesquisas empíricas que averiguem os processos de preço mais eficazes.

Destarte, o estudo justifica-se por indícios de lacunas, teóricas e práticas, na área: em um estudo com profissionais de toda a Europa, a gestão de preços foi apontada como uma das três prioridades para os gestores (Roll, 2009). Burkert et al. (2017) ressaltam que poucos são os estudos que analisam como as empresas se estruturam para as decisões de preço.

Para viabilizar este trabalho foram definidos três constructos, quais sejam, abordagem de precificação baseada no valor, ambiente de precificação – fator externo e ambiente de precificação – fatores internos. A análise da relação entre esses constructos foi explorada com o uso da lógica paraconsistente.

Finalmente, cabe mencionar que este estudo está estruturado em cinco seções. A segunda seção expõe o referencial teórico relativo ao valor e preço e também apresenta a hipótese de pesquisa proposta. A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos seguidos no desenvolvimento da pesquisa. A quarta seção traz e discute os resultados. Por fim, a quinta seção reúne os argumentos conclusivos do artigo.

2 ESTRUTURA CONCEITUAL E HIPÓTESE

2.1 Relação entre Valor e Preço

Adam Smith foi um dos pioneiros a estudar o papel do preço no consumo de bens e serviços a partir do conceito de valor. Isso porque, para o autor, dois significados podem ser atribuídos ao termo valor: um relacionado à utilidade de determinado objeto; outro relacionado ao poder de comprar bens. O primeiro significado designa o valor propriamente, isto é, o “valor de uso”, enquanto que o segundo designa o preço, isto é, o “valor de troca” (Smith, 1776).

Atualmente, os conceitos apresentados para o valor defendem a existência de um trade-off entre benefícios e sacrifícios originados pela aquisição de um bem (Zeithaml, 1988; Woodruff, 1997; Ulaga & Eggert, 2005; Töytäri, Rajala & Alejandro, 2015). O preço costuma ser relacionado como um dos sacrifícios necessários para a obtenção dos benefícios. Pelo fato de o preço constituir um dos sacrifícios necessários para obtenção dos benefícios atrelados aos produtos e serviços, sugere-se que sua determinação se dê de acordo com o valor.

Pessin et al. (2018) detalham que atualmente os fornecedores com os preços mais atraentes não são necessariamente a melhor opção e propõem um modelo para a avaliação de alternativas de compra a partir da consideração de critérios quantitativos ou qualitativos do desempenho, relacionados ao valor. Afinal, o preço pode ser associado a sete dimensões de valor: funcional, emocional, positiva, emocional negativa, simbólica, de justiça, axiomática e social (De Toni & Mazzon, 2014). Diante de várias alternativas a essas dimensões, o cliente opta por aquela que oferece a melhor combinação entre preço e valor. Como limite, existe o preço máximo que o cliente se dispõe a pagar e que depende das alternativas disponíveis.

Logo, a precificação congruente ao valor busca assegurar a satisfação e a retenção dos clientes e propiciar a maximização dos resultados (Forbis & Mehta, 1981; Anderson & Narus, 1998; Ingenbleek et al., 2003; Hinterhuber, 2008; Liozu & Hinterhuber, 2013; Töytäri et al., 2011; Töytäri, Keränen & Rajala, 2017).

Os preços definidos de acordo com o valor configuram a abordagem de precificação baseada no valor. Nessa abordagem, as empresas contrapõem os preços a informações da percepção dos clientes com relação aos benefícios oferecidos pelos produtos e serviços (Ingenbleek, 2007). Quando a abordagem baseada no valor é adotada, ela indica preços congruentes ao valor ofertado no contexto do mercado operado, possibilitando que as empresas alcancem melhores margens de retorno do que quando outras abordagens, como aquela baseada na concorrência, são adotadas (De Toni et al., 2017).

Sendo por vezes percebida como ambígua (Munnukka & Järvi, 2012) e multifacetada (Ingenbleek, 2007), a abordagem baseada no valor é vista como um desafio que pode depender de soluções contextualizadas e específicas (Rajala, Töytäri & Hervonen, 2015). Especialmente no mercado B2B, caracterizado por empresas que ofertam produtos a outras empresas, a avaliação do valor é isoladamente considerada como o desafio mais crítico a ser superado (Keränen & Jalkala, 2014).

De acordo com Farres (2012), isso ocorre, pois no mercado B2B as decisões de compra tendem a ser objetivas e baseadas em fatos, diferentemente do mercado B2C (business-to-consumer) no qual as decisões tendem a ser subjetivas. Os compradores corporativos normalmente são mais especialistas e fazem análises mais sofisticadas do que os compradores consumidores. Logo, as especificações particulares do produto tendem a ser prioridade na definição dos preços de empresas B2B e, para isso, torna-se importante considerar o valor (Farres, 2012).

No contexto de B2B que ofertam produtos os serviços a entes públicos, especificamente, uma precificação que imponha o preço mais baixo e que não esteja de acordo com o valor pode até lograr a contratação, pela imposição da lei de licitações relativa à contratação da empresa que oferta o menor preço. No entanto, ela não tende a ser sustentável, pois acaba conduzindo a contratação de empresas menos estruturadas e pode gerar prejuízos na qualidade dos serviços prestados, elevando os riscos de problemas contratuais (Miranda, Santos & Almeida, 2019).

2.2 Ambiente de Precificação

A abordagem de precificação baseada no valor, embora seja fortemente defendida, é tida como a menos encontrada na prática (Hinterhuber & Liozu, 2012). Tende a haver, portanto, um conjunto de condições que determinam ou não a escolha da abordagem do valor. Diamantopoulos e Mathews (1994) classificam esse conjunto como "ambiente de precificação", no qual as decisões de preço são tomadas (Noble & Gruca, 1999).

Shiple e Jobber (2001) e Campomar (2012) defendem que o ambiente de precificação pode ser segregado em fatores externos e internos. Os fatores externos referem-se ao contexto, sobretudo econômico, envolto à empresa, enquanto que os fatores internos embasam-se na estrutura organizacional, com

destaque às características da empresa (Shiplely & Jobber, 2001; Avlonitis & Indounas, 2005; Forman & Hunt, 2005; Burkert et al., 2007).

No mercado competitivo, o preço de um bem está fora do controle dos agentes econômicos, tanto do ponto de vista do consumo quanto do ponto de vista da oferta. Os agentes econômicos apenas determinam sua melhor resposta em função dos preços disponíveis no mercado e, por isso, são chamados de tomadores de preço.

Banterle, Carraresi e Cavaliere (2011) detectaram que o poder para estabelecer os preços não costuma ser encontrado quando a empresa não tem a capacidade de diferenciar os produtos. Já quando a empresa não atua em um mercado rigidamente competitivo, ela não considera os preços como dados e tem certo poder para decidir o preço que maximiza seus lucros. É por essa razão que pode se comportar como formadora de preços.

Indounas (2019) constatou variações nos objetivos de preços colocados por empresas B2B de acordo com as condições do mercado. Por exemplo, num contexto de oferta de produtos iguais ou semelhantes aos concorrentes, em que há preços similares e facilmente visíveis no mercado, há um ambiente hostil à abordagem do valor, já que ela se fundamenta nos benefícios únicos esperados pelo cliente.

Logo, as empresas que se comportam como tomadoras de preço tendem a usar menos informações de valor para o cliente e mais informações da concorrência no estabelecimento de preços. Já as formadoras de preços, por ofertarem diferenciação, podem ter dificuldade em obter as informações de preço da concorrência, utilizando com mais intensidade os dados de custo e de valor oferecido aos clientes (Amaral & Guerreiro, 2019).

Face ao exposto, a presente pesquisa propõe-se a testar a **Hipótese 1: A seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se a fatores externos do ambiente de precificação**. De forma específica, procura-se avaliar se a seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se positivamente à condição de formador de preços.

A adoção da abordagem do valor não é fácil (Töytäri, Keränen & Rajala, 2017) e não ocorre sem custos (Dutta, Zbaracki & Bergen, 2003), entretanto uma estrutura organizacional de preços desenvolvida pode facilitar sua implantação (Dutta, Zbaracki & Bergen, 2003; Johansson et al., 2015; Töytäri & Rajala, 2015).

Em uma empresa com uma estrutura organizacional de preços desenvolvida, espera-se a presença de profissionais especializados em preços. Podem ser considerados especialistas aqueles que lidam exclusivamente com preços, independentemente do nível hierárquico (Burkert et al., 2017). A existência de especialistas pode facilitar a adoção da abordagem do valor, principalmente no cenário industrial de preços customizados com informação incompleta e alta complexidade (Hallberg, 2017). Nos Estados Unidos, funções de especialistas em preços estão presentes em 62% das firmas com vendas superiores a um bilhão de dólares (Carricano, Trinquecoste & Mondejar, 2010).

Empresas que investem recursos na formalização da precificação também podem ter o caminho facilitado para a adoção da abordagem do valor (Dutta, Zbaracki & Bergen, 2003; Johansson et al., 2015; Töytäri & Rajala, 2015). A definição das responsabilidades e dos papéis na determinação dos preços está

relacionada a organizações de preços desenvolvidas (Carricano, Trinquecoste & Mondejar, 2010) em função da capacidade de estimular relacionamentos colaborativos e congruentes no contexto organizacional (Vlaar, Van Den Bosch & Volberda, 2006).

Estratégias formais de sensibilização da equipe de vendas, por exemplo, foram identificadas como incentivo à utilização da abordagem do valor (Töytäri, Keränen & Rajala, 2017). Programas internos que identificam o valor gerado e o divulgam internamente (Anderson & Wynstra, 2010), treinamentos que oferecem argumentos de vendas focados no valor e ferramentas que permitam o cálculo rápido do valor são exemplos da busca de sensibilização dessa força de trabalho.

Essas estratégias são necessárias porque as crenças e os hábitos individuais podem levar a decisões unilaterais voltadas à área de atuação. Por exemplo, na área de vendas é comum encontrar reduções de preços míopes (Homburg & Jensen, 2007) que visam somente estimular a quantidade vendida. Kienzler (2018) argumenta que os vieses cognitivos, como a percepção de perda de controle, também podem interferir na prática de preços. Ferramentas corporativas instituídas que estimulem a cooperação entre as áreas podem mudar esse cenário (Töytäri, Keränen & Rajala, 2017).

Ademais, não é raro encontrar nos representantes de vendas a percepção de que as abordagens que se baseiam no custo e na concorrência são mais justas do que a abordagem do valor (Töytäri, Keränen & Rajala, 2017). Como a pressão do cliente por descontos soma-se a essa percepção (Homburg & Jensen, 2007), se não houver uma atuação em conjunto com as outras áreas da empresa (marketing, por exemplo), acaba-se optando por uma precificação simplificada que origina preços destoantes do valor.

O gerenciamento ocupa, portanto, um papel central para viabilizar uma precificação estruturada. O empenho do alto nível hierárquico confere envergadura para estabelecer objetivos claros, influenciar o comportamento dos profissionais e estruturar a organização de preços (Burkert et al., 2017) em função da capacidade de desenvolver atividades e profissionais que lidam com preços. Liozu et al. (2012) argumentam que deve haver líderes de preços nas empresas que se responsabilizem pela internalização da precificação baseada no valor e na transformação organizacional necessária.

Não é porque a alta administração deve estar envolvida, contudo, que ela deve ser a única a deliberar sobre os preços. A centralização da autoridade de preços aos representantes de vendas é um tópico que gera controvérsias (Bhardwaj, 2001). Defensores da descentralização costumam argumentar que a decisão de preços deve ser delegada ao agente com maior quantidade de informação disponível (Frenzen et al., 2010). Defensores da centralização, por sua vez, asseguram que se a delegação das decisões de preços for excessiva, ela pode prejudicar a implantação da precificação baseada no valor (Hallberg, 2017).

Logo, se praticada de forma moderada, a descentralização pode ser positiva, pois em função da proximidade com o mercado, os representantes de vendas estariam mais bem informados sobre as condições, necessidades e disposição a pagar dos clientes locais (Frenzen et al., 2010) viabilizando uma precificação mediante a abordagem do valor. Políticas de incentivo de vendas baseadas em margens de contribuição podem ser usadas para mitigar o conflito

de agência existente nas situações de delegação de preços e assim suprimir eventuais malefícios (Homburg, Jensen & Hahn, 2012).

As empresas e profissionais parecem, entretanto, pouco confiantes em delegar a precificação: Hansen, Joseph, e Krafft (2008) identificaram que apenas 11% das empresas delegam as decisões de preço. Na mesma linha, Stephenson, Cron, e Frazier (1979) constataram que apenas 23% das empresas delegam a determinação de preços para os representantes de vendas.

Em função do exposto, esta pesquisa propõe-se a testar a **Hipótese 2: A seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se a fatores internos do ambiente de precificação**. Especificamente, busca-se inferir se a seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se positivamente a: especialização em preço, organização da precificação (marcada pela formalização e pela cooperação entre as áreas) e gerenciamento da precificação (envolvimento da alta gerência e descentralização da autoridade de preços).

3 MÉTODOS DA PESQUISA

3.1 Coleta de Dados

Os dados foram coletados mediante um levantamento (survey) no qual um questionário foi enviado por mensagem eletrônica para profissionais que decidem os preços. Objetivou-se contatar o profissional com as melhores condições de oferecer informações confiáveis relativas à precificação, independentemente da sua área e do seu cargo. Essa foi também a estratégia usada por Ingenbleek et al. (2003) e por Amaral e Guerreiro (2019). A coleta de dados ocorreu em oito semanas, de dezembro de 2017 a fevereiro de 2018. O instrumento desta pesquisa foi avaliado em um pré-teste.

De forma específica, o instrumento desta pesquisa foi avaliado por um pesquisador e por um profissional responsável por precificação de uma empresa atuante no ambiente B2B. Durante essa avaliação, foi sugerida a simplificação do formato do questionário, a eliminação de seções indicativas dos constructos a que se referiam as questões e a eliminação de duas questões por parecerem redundantes para os avaliadores. A simplificação do formato visou à elevação da taxa de resposta. A eliminação de seções e divisões indicativas dos constructos buscou eliminar a possível influência nas respostas dos pesquisados.

A adoção da abordagem de precificação baseada no valor foi mensurada a partir das questões designadas por Amaral (2017) para a essência valor. Nessas variáveis, a escala está reversa, isto é, quanto maior a concordância dos respondentes, menor é a essência valor. O fator externo enquadramento na precificação foi mensurado com base em variáveis definidas por Amaral (2017) para a diferenciação e para o enquadramento. Nessas variáveis, o ponto mínimo da escala corresponde aos tomadores de preços enquanto que o ponto máximo corresponde aos formadores de preços. Os fatores internos foram mensurados a partir de um extrato resumido das questões construídas por Burkert et al. (2017), considerando o escopo deste artigo. A Tabela 1 apresenta as questões usadas no instrumento da pesquisa.

Tabela 1
Instrumento da pesquisa

Construto	Fatores	Questão
Abordagem de precificação baseada no valor (Amaral, 2017)	Abordagem de precificação baseada no valor – APV	<ul style="list-style-type: none"> A definição da margem independe da consideração de características específicas dos produtos (por exemplo, a margem de produtos simples é similar à margem de produtos sofisticados) – AP1 (escala reversa) A definição da margem independe da consideração de características específicas dos clientes, como porte e localidade – AP2 (escala reversa) A definição da margem independe da consideração da importância que os clientes veem nos produtos – AP3 (escala reversa)
Ambiente de precificação – fator externo (Amaral, 2017)	Enquadramento na precificação – EQD	<ul style="list-style-type: none"> Os atributos e funcionalidades dos nossos produtos são diferentes dos atributos e funcionalidades dos produtos dos nossos concorrentes – EQ1 Os clientes consideram que nossos produtos são diferentes dos produtos oferecidos pelos nossos concorrentes – EQ2 Como nossos produtos são diferenciados, não precisamos colocar preços exatamente iguais aos preços dos nossos concorrentes – EQ3
Ambiente de precificação – fatores internos (Burkert et al., 2017)	Especialização – ESP	<ul style="list-style-type: none"> Na nossa organização há “especialistas em preços” que direcionam seus esforços para a gestão de preços – ES1 Há treinamentos padronizados para cargos que envolvem atividades de preços – ES2 Há descrição escrita das atividades, funções e objetivos esperados dos especialistas de preços – ES3
	Organização da precificação – ORG	<ul style="list-style-type: none"> A responsabilidade pelas decisões de preços foi claramente atribuída aos indivíduos organizacionais em nossa empresa – FO1 Dentro da nossa organização, os canais de comunicação interna são seguidos quando se trabalha em preços – FO2 Em nossa empresa, o raciocínio para as decisões de preços está bem documentado e arquivado para referência futura – FO3 Para coordenar as partes de nossa organização que trabalham em preços, procedimentos operacionais padrão foram estabelecidos – FO4 <p>Na gestão de preços, os departamentos envolvidos...</p> <ul style="list-style-type: none"> ...colaboram sem atrito – CO1 ...agem em conjunto – CO2 ...têm poucos problemas na sua cooperação – CO3 ...atingem os seus objetivos comuns – CO4 ...confiam um no outro – CO5
	Gerenciamento da precificação – GER	<ul style="list-style-type: none"> Nossa alta gerência considera os esforços para melhorar a gestão de preços como um valioso investimento de recursos – EN1 Nossa alta gerência considera nossas atividades de preços como um fator crítico de sucesso – EN2 Nossa alta administração pretende aumentar a conscientização de preços da empresa – EN3 As decisões importantes de preços devem ser submetidas a nível hierárquico acima para a resposta final – DC1 (escala reversa) Pessoas envolvidas em importantes decisões de preços têm de perguntar ao seu superior antes de fazerem quase tudo – DC2 (escala reversa) Os funcionários que tomam decisões importantes de preços precisam ter a aprovação do chefe em primeiro lugar – DC3 (escala reversa) Os gerentes geralmente tomam decisões importantes de preços apenas depois de verificá-los com alguém da equipe gerencial – DC4 (escala reversa)

Fonte: Elaborada pelos autores.

A escala Likert de cinco pontos foi usada na mensuração de todas as questões, abrangendo os extremos “discordo totalmente” e “concordo totalmente”. O nível de confiabilidade foi mensurado pelo alfa de Cronbach, com o auxílio do programa R Studio, e apontou o valor de 0,86 para as trinta e quatro questões com escala Likert, o que indica a confiabilidade do instrumento. O Alfa de Cronbach também foi calculado para cada um dos fatores, tal como reporta a Tabela 2.

Tabela 2

Níveis de confiabilidade dos fatores

Fator	Alfa de Cronbach	Número de itens
Abordagem de precificação baseada no valor – APV	0,673	3
A – Enquadramento na precificação – EQD	0,814	3
B – Especialização – ESP	0,860	3
C – Organização da precificação – ORG	0,878	9
D – Gerenciamento da precificação – GER	0,614	7

Fonte: Elaborada pelos autores.

Pode-se constatar que todos os fatores apresentaram níveis de confiabilidade superiores a 0,60. De modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo confiabilidade apropriada quando o alfa é pelo menos 0,70. Contudo, em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um alfa de 0,60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com o instrumento sejam interpretados com precaução e tenham em conta o contexto do cálculo do índice (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

3.2 População e Amostra

A fim de assegurar uma composição homogênea de participantes, a presente pesquisa definiu, por conveniência, como população aquela formada por empresas de capital nacional e internacional que integram bens de capital, equipamentos e componentes eletroeletrônicos para modernização tecnológica de diversos setores da sociedade associados à Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (ABINEE). A ABINEE foi fundada em 1963 e possui 381 empresas associadas de diversos tamanhos, segmentos e localizações no país.

Cabe destacar a relevância das empresas da população pesquisada, uma vez cerca de 15% do faturamento do setor é destinado às exportações para diversos países do mundo, com destaque para os Estados Unidos (19,3%), Argentina (18,3%) e países da União Europeia (12%). As áreas de telecomunicações, equipamentos industriais e informática, tipicamente do mercado B2B, representam mais de 57% do faturamento do setor.

Do total de 381 empresas, constatou-se que 9 pertenciam ao mesmo grupo e, por esta razão, a população foi ajustada para 372 empresas. Uma vez definida a população a ser pesquisada, as informações das empresas e dos respectivos contatos foram tabuladas. Por questões de confidencialidade, a lista de contatos não foi divulgada no trabalho impresso, mas está armazenada em meio eletrônico como documento da pesquisa.

As empresas foram contatadas inicialmente por telefone e convidadas a participar deste projeto após a exposição tanto do objetivo da pesquisa quanto da retribuição pela participação na mesma. A cada contato era solicitada a indicação do profissional mais habilitado a respondê-la. Cerca de 50% das respostas foram realizadas pelo contatado inicialmente, o que indica que a estratégia de contatar inicialmente o maior nível hierárquico possível foi interessante por corresponder ao próprio responsável pela decisão de preços em metade dos casos.

O questionário foi enviado por e-mail, com duas opções de preenchimento: em MS Word ou através de link para o Google Forms. Esta plataforma de pesquisa foi utilizada por oferecer um questionário eletrônico,

baseado na web, amigável, econômico e rápido. A opção em Word foi fornecida para aqueles que eventualmente se sentissem inseguros em utilizar a versão do Google Form acessada através de link. A mensagem incluída no corpo do e-mail continha a ratificação do propósito da pesquisa, a finalidade, os benefícios ao respondente e a garantia, aos participantes, do anonimato e confidencialidade dos dados individuais (Smith, 2015).

Cumprido esclarecer que não foi possível estabelecer contato com o responsável pela determinação dos preços de venda em 107 empresas. Destas, 56 não foram localizados em razão de chamadas nunca atendidas ou completadas, mesmo em diversas tentativas. Nas outras 51 empresas, o contato foi realizado, mas o responsável pela precificação não foi disponibilizado ou localizado pelo atendente. A amostra final compreendeu 36 empresas, o que traz à pesquisa uma taxa de retorno de 10%.

Como o objetivo desta pesquisa é exploratório, assim como foi o de Keränen e Jalkala (2014), preferiu-se por contar com uma amostra extraída de uma população homogênea, ainda que seu tamanho fosse pequeno. Por todos os respondentes serem associados à ABINEE, pode-se contar com uma amostra formada por empresas com comportamentos similares e comparáveis. Não foram detectados outliers nas respostas. Ademais, houve avaliação do viés de não resposta mediante o teste de Mann-Whitney de comparação entre as médias das respostas dos respondentes tardios e dos respondentes não tardios. A não existência de diferença entre os grupos indicou não haver o viés.

3.3 Lógica Paraconsistente

O ambiente de precificação (fator externo e fatores internos) foi identificado mediante o uso da lógica paraconsistente. Esse método foi selecionado porque viabiliza o isolamento dos fatores de maior influência nas decisões a partir da valoração dos respondentes às questões propostas (Carvalho, 2002).

A lógica paraconsistente divide-se em cinco etapas. Nas duas primeiras, as manifestações são convertidas em cálculos de concordantes (C_p) e discordantes (D_p) da questão, de grau de concordância (GC_p), de concordantes (C_f) e discordantes dos fatores (D_f), de graus de crença μ_1 e de descrença μ_2 (Castro, Amaral & Guerreiro, 2019). Na Tabela 3 são expressas as fórmulas usadas nessas duas primeiras etapas.

Tabela 3

Fórmulas referentes à discordância e concordância

Posição	Discordância e Concordância à Proposição	Discordância e Concordância ao Fator	Graus de Descrença e Crença	Grau de Concordância
Concordância	$C_p = C + CT + \frac{I}{2}$	$C_f = \sum C + \sum CT + \sum \frac{I}{2}$	$\mu_1 = \frac{C_f}{n_f} = \frac{\sum C + \sum CT + \frac{\sum I}{2}}{n_f}$	$GC_p = 100 - \left[\frac{100}{\frac{C_p}{D_p} + 1} \right]$
Discordância	$D_p = DT + D + \frac{I}{2}$	$D_f = \sum DT + \sum D + \sum \frac{I}{2}$	$\mu_2 = \frac{D_f}{n_f} = \frac{\sum DT + \sum D + \frac{\sum I}{2}}{n_f}$	

Fonte: Castro, Amaral & Guerreiro (2019, p. 193).

Nas terceira e quarta etapas, mediante as técnicas de maximização (OR) e de minimização (AND), são obtidos os graus de certeza e de contradição (G_1 , G_2), que se referem ao QUPC – Quadrado Unitário do Plano Cartesiano (Sanchez, Meirelles & Sordi, 2010). A quinta e última etapa é marcada pela normalização e interpretação do resultado final. As fórmulas usadas nessas últimas etapas são relacionadas na Tabela 4.

Tabela 4

Fórmulas referentes aos graus de contradição e certeza

Posição	Graus de Contradição e Certeza	Graus de Contradição e Certeza Normalizados
Certeza	$G_1 = \mu_1 R - \mu_2 R$	$G_{1n} = \frac{G_1 - (-1)}{1 - (-1)} = \frac{G_1 + 1}{2}$
Contradição	$G_2 = \mu_1 R + \mu_2 R - 1$	$G_{2n} = \frac{G_2 - (-1)}{1 - (-1)} = \frac{G_2 + 1}{2}$

Fonte: Castro, Amaral & Guerreiro (2019, p. 194).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

A amostra é formada majoritariamente por empresas que atuam exclusivamente no mercado B2B. Apenas 6% das empresas atuam também no B2C. A amostra concentra-se ainda em empresas de médio porte (de 100 a 499 empregados) – 39%, seguida pelo pequeno porte (28%) e pelo grande porte (25%). Apenas 8% da amostra são empresas de micro porte. Por fim, no que se refere ao faturamento, cabe mencionar que a maioria da amostra (72%) têm receitas inferiores a R\$ 250 milhões por ano.

Já com relação às características da precificação, cumpre esclarecer que a maior parte da amostra (86%) define os preços a partir do uso de fórmulas do tipo “custos mais margem”. A decisão de preços concentra-se no nível de média e alta gerência (gerentes e diretores) – 81%. A área que mais coordena as deliberações desse tipo é a de marketing e vendas (31%), seguida proximamente pela área financeira e de controladoria (25%).

Finalmente no que se refere ao enquadramento na precificação, cuja mensuração foi operacionalizada pelas três variáveis descritas na Tabela 1, constatou-se uma maior participação de formadores de preços na amostra. 22 empresas da amostra (61%) foram assim classificadas ao passo que obtiveram uma soma nas respostas dessas três variáveis igual ou maior que 9. As outras 14 empresas (39%) enquadraram-se como tomadoras de preços.

4.2 Ambiente de Precificação (Fator Externo e Fatores Internos)

A Tabela 5 reporta os resultados obtidos na execução das duas primeiras etapas da lógica paraconsistente e já traz a interpretação do GCp de acordo com a convenção estabelecida por Davis (1976).

Tabela 5

Duas etapas iniciais da aplicação da lógica paraconsistente

Fatores	Escala Likert					Cálculos					Interpretação do GCp Conforme Davis (1976)
	DT	D	I	C	CT	Quantidade	Mediana Ordenada	Discordantes da Proposição (D _i)	Concordantes com a Proposição (C _i)	Grau de Concordância (GC _p)	
Fator A - Enquadramento na precificação – EQD											
EQ1	3	4	12	15	2	36	3,0	13	23	63,89	Uma concordância baixa
EQ2	2	4	11	13	6	36	4,0	11,5	24,5	68,06	Uma concordância baixa
EQ3	4	10	10	9	3	36	3,0	19	17	47,22	Uma discordância desprezível
Resumo do fator A	43,5		64,5		108		0,4	0,6			
	D_f		C_f				μ₂	μ₁			
Fator B - Especialização – ESP											
ES1	4	4	10	6	12	36	3,5	13	23	63,89	Uma concordância baixa
ES2	7	13	7	4	5	36	2,0	23,5	12,5	34,72	Uma discordância baixa
ES3	8	9	8	6	5	36	3,0	21	15	41,67	Uma discordância desprezível
Resumo do fator B	57,5		50,5				0,53	0,47			
	D_f		C_f				μ₂	μ₁			
Fator C - Organização da precificação – ORG											
FO1	0	1	2	13	20	36	5,0	2	34	94,44	Uma concordância muito forte
FO2	0	0	8	10	18	36	4,5	4	32	88,89	Uma concordância substancial
FO3	2	4	7	9	14	36	4,0	9,5	26,5	73,61	Uma concordância moderada
FO4	2	2	8	11	13	36	4,0	8	28	77,78	Uma concordância moderada
CO1	0	3	9	15	9	36	4,0	7,5	28,5	79,17	Uma concordância moderada
CO2	0	1	7	13	15	36	4,0	4,5	31,5	87,50	Uma concordância substancial
CO3	1	0	11	15	9	36	4,0	6,5	29,5	81,94	Uma concordância substancial
CO4	0	1	8	16	11	36	4,0	5	31	86,11	Uma concordância substancial
CO5	1	0	4	14	17	36	4,0	3	33	91,67	Uma concordância muito forte
Resumo do fator C	50		274		324		0,15	0,85			
	D_f		C_f				μ₂	μ₁			
Fator D - Gerenciamento da precificação – GER											
EN1	3	0	7	11	15	36	4,0	6,5	29,5	81,94	Uma concordância substancial
EN2	2	1	4	7	22	36	5,0	5	31	86,11	Uma concordância substancial
EN3	2	3	5	8	18	36	4,5	7,5	28,5	79,17	Uma concordância moderada
DC1	26	8	1	1	0	36	1,0	34,5	1,5	4,17	Uma discordância muito forte
DC2	10	13	7	4	2	36	2,0	26,5	9,5	26,39	Uma discordância moderada
DC3	14	10	10	1	1	36	2,0	29	7	19,44	Uma discordância substancial
DC4	9	16	6	3	2	36	2,0	28	8	22,22	Uma discordância moderada
	137		115		252		0,54	0,46			
	D_f		C_f				μ₂	μ₁			

Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise dos dados permite constatar que os maiores graus de concordância se referem a questões da organização da precificação. Vale destacar que de acordo com Dutta, Zbaracki e Bergen (2003), a precificação está ligada às escolhas do desenho organizacional das empresas, sendo importante aspecto das práticas de precificação. Os respondentes apresentaram a mais forte concordância para a assertiva referente à atribuição de responsabilidade pelas decisões de preços aos indivíduos organizacionais, e, segundo Carricano, Trinquecoste e Mondejar (2010), a definição clara das responsabilidades e dos papéis de cada agente do processo é considerada parte importante da precificação.

Já os maiores graus de discordância referem-se a questões do gerenciamento da precificação. Os respondentes apresentaram a mais forte discordância para a assertiva referente a não necessidade (escala reversa) de submeter decisões importantes de preços a nível hierárquico superior. Cumpre lembrar que para esse ponto em específico, referente à delegação vertical da autoridade de preços, os resultados são esparsos e conflitantes (Homburg Jensen, & Hahn, 2012). Por essa razão, pesquisas empíricas que buscam entender

os fatores favoráveis a maior ou menor delegação da autoridade de preços ainda são necessárias (Frenzen et al., 2010).

Com a apuração dos graus de crença e descrença (μ_1 e μ_2), pode-se passar à próxima etapa da aplicação da lógica paraconsistente, na qual as técnicas de maximização (OR) e de minimização (AND) são usadas, conforme reportado na Figura 1.

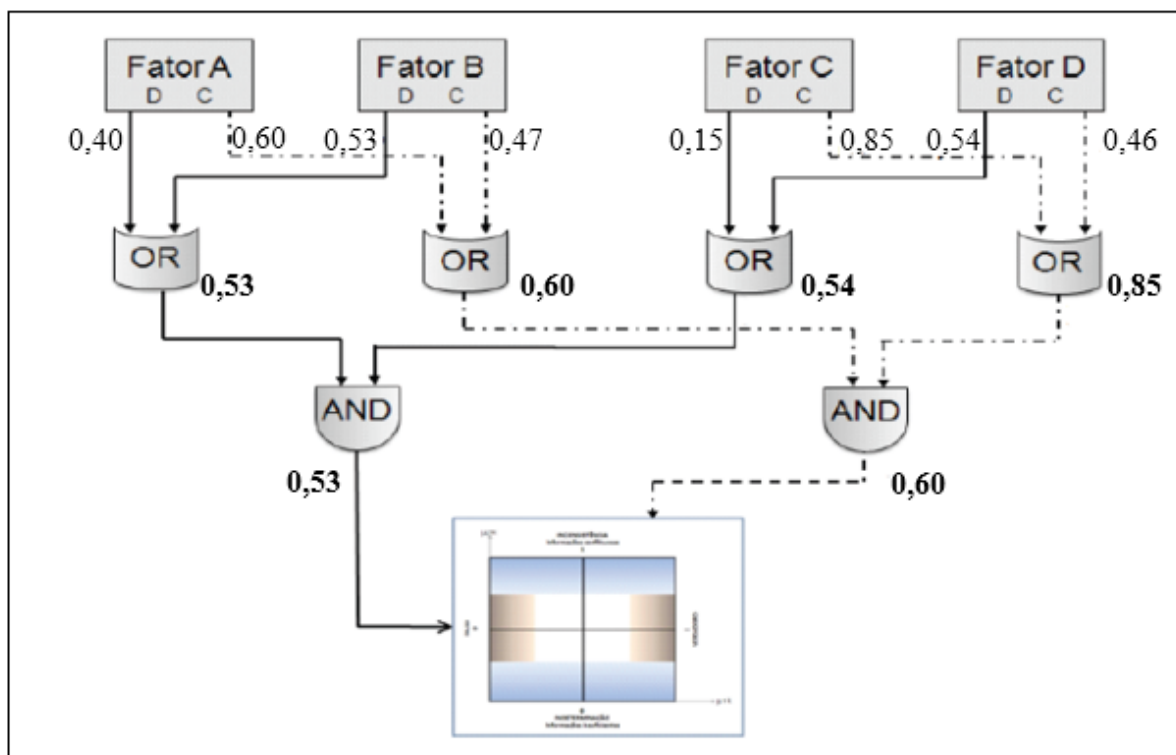


Figura 1 – Técnicas de maximização e de minimização da lógica paraconsistente
 Fonte: Elaborada pelos autores.

Os graus de certeza e de contradição têm como base 0,53 da μ_{1R} e 0,60 da μ_{2R} . Com esses valores, é possível apurar pelas fórmulas antes da normalização o grau de certeza (G_1), que corresponde a 0,07 e o grau de contradição (G_2), que corresponde a 0,13. Depois de normalizados os valores passam a 0,54 (G_{1n}) e 0,56 (G_{2n}).

Davis (1976) e Sanches, Meirelles e Sordi (2010) também propõem uma convenção de interpretação de valores para os graus de certeza e contradição normalizados. Diante dos resultados, o grau de descrença ($G_{2n} = 0,56$) indica que a qualidade dos dados utilizados é consistente e o grau de certeza ($G_{1n} = 0,54$) indica que a aderência às proposições dos fatores é moderada. Em resumo, os resultados sugerem, de forma consistente, que as empresas brasileiras do mercado B2B aderem moderadamente a um ambiente de precificação que pode propiciar a aplicação da abordagem baseada no valor.

4.3 Relação entre Ambiente de Precificação e Abordagem Baseada no Valor

A fim de avaliar a relação entre o ambiente de precificação constatado e a aplicação da abordagem da precificação baseada no valor, cabe elaborar uma matriz de correlação entre os fatores. Com essa matriz de correlação (Tabela 6), é possível inferir a direção das relações entre as variáveis e identificar a presença de significância estatística, o que viabiliza o teste das duas hipóteses deste artigo. Cabe esclarecer que a mediana apurada em cada um dos fatores foi a variável considerada na elaboração dessa matriz.

Tabela 6

Matriz de correlação

	APV	EQD	ESP	ORG	GER
APV	1,000				
EQD	0,295*	1,000			
ESP	0,042	0,115	1,000		
ORG	-0,124	0,271	0,658**	1,000	
GER	0,041	0,090	0,208	0,273	1,000

Legenda: **, * = significativa ao nível de 0,05 e 0,10, respectivamente.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Nota-se que somente o fator externo (enquadramento como formador de preços) relaciona-se significativa e positivamente com a adoção da abordagem de precificação baseada no valor, ainda que o nível de correlação (0,295) possa ser considerado fraco. Esse resultado permite não rejeitar a hipótese 1, indicando que seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se a fatores externos do ambiente de precificação. Essa relação é positiva, ou seja, a abordagem baseada no valor associa-se aos formadores de preços. Esse achado alinha-se com as arguições de Oxenfeldt (1961) e de Ingenbleek et al. (2003) que quanto mais diferentes os produtos realmente forem e quanto mais valorizada a diferenciação for, mais a empresa consegue formar os preços. Ora, quando a diferenciação é valorizada, a empresa busca definir preços a ela correspondente.

Já no que se refere aos fatores internos, os resultados não são conclusivos. A não obtenção de significância estatística implica na rejeição da hipótese 2. Em outras palavras, não há indícios que a seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se a fatores internos do ambiente de precificação. Interessante, pontuar, contudo, que há uma relação significativa e fortemente positiva entre os fatores especialização e organização da precificação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Implicações Teóricas

Este estudo buscou averiguar a relação entre o ambiente de precificação e a formação do preço com base no valor em empresas brasileiras do mercado B2B, dada a não localização de pesquisas que tenham explorado de forma integrada a escolha da abordagem da formação de preços, tanto em função do enquadramento de preços (formador ou tomador) quanto em função da estrutura organizacional. Notou-se que a pesquisa sobre preços no mercado B2B é escassa (Sharma & Iyer, 2011), assim como os trabalhos que procuram avaliar o

processo de formação de preços de venda no mercado brasileiro (Campomar, 2017).

Na hipótese 1, constatou-se que a seleção da abordagem baseada no valor relaciona-se a fatores externos do ambiente de precificação. Esses achados corroboram a associação observada por Amaral (2017) entre os formadores de preços e o uso de informações de valor e vale destacar também que Indounas (2019), de modo similar, observou que empresas que operavam em mercados competitivos, tal como os tomadores de preços, não tem um comportamento claro com relação aos objetivos da precificação, diferentemente do que ocorre com os formadores de preços.

A hipótese 2 foi rejeitada, sugerindo que não há relação entre a seleção da abordagem baseada no valor e os fatores internos do ambiente de precificação. Vale mencionar que os trabalhos anteriores (i.e., Töytäri; Rajala & Alejandro, 2015; Töytäri, Keränen & Rajala, 2017; Hinterhuber, 2018) enfatizaram o levantamento das barreiras e dos obstáculos que inibem a implantação da abordagem do valor, sendo que este estudo procurou averiguar a perspectiva oposta, levantando fatores que poderiam incentivar tal implantação. Pela não conclusão dos achados, pode-se, portanto, inferir que se determinado fator está ausente ele dificulta a adoção da abordagem baseada no valor, mas se ele está presente, ele não necessariamente favorece essa adoção. Em outras palavras, ainda que a hipótese tenha sido rejeitada, ela pode servir como indício de que a presença de um fator não propicie a abordagem do valor, já que os estudos prévios averiguaram se ela inibia essa adoção. Abre-se assim caminhos para investigação de futuras pesquisas.

5.2 Implicações Práticas

Roll (2009) afirma que, para os gestores, a geração de conhecimento só é valorizada se tem um custo menor do que o benefício gerado (Roll, 2009). Nessa linha, Özer e Phillips (2012) frisam que há necessidade de pesquisas empíricas sobre a identificação dos processos de preço mais eficazes.

Marn e Rosiello (1992), ao analisarem os números de 2.463 empresas, concluíram que a variação de 1% no preço poderia resultar, ceteris paribus, em 11% de aumento médio nos resultados operacionais. Neste estudo, buscou-se levantar fatores, externos e internos, que poderiam favorecer a adoção da abordagem baseada no valor, em decorrência do consenso de que essa abordagem pode trazer benefícios significativos nos resultados das organizações (Töytäri et al., 2011).

Em linha aos achados de estudos prévios (i.e., Indounas, 2019), este artigo demonstrou que o enquadramento como formador de preço favorece a adoção da abordagem do valor. Nos tomadores de preços, a necessidade de submissão ao preço do mercado (Simons, 2012) parece desestimular o embasamento no valor. Esse achado, além de trazer um diagnóstico aos gestores, pode fomentar um repensar sobre sua abordagem de precificação.

Os achados também indicam que a existência de profissionais especializados, de uma organização estruturada de preços e de um gerenciamento estabelecido não implica necessariamente na adoção da abordagem baseada no valor. Logo, cautela deve ser tomada ao promulgar os

benefícios de uma melhor estruturação do processo de precificação, caso ela não seja revertida na adoção da melhor abordagem.

Burkert et al. (2017) concluíram que uma precificação de sucesso requer uma sistemática estruturação da precificação, mas isso não significa que a existência dessa estruturação implica necessariamente na adoção da abordagem baseada no valor. Em outras palavras, os autores indicaram que há benefícios nos resultados da precificação diante da estruturação, mas isso não significa que os resultados são os melhores possíveis, isto é, poderiam ser melhorados se a abordagem baseada no valor viesse a ser adotada.

5.3 Limitações e Sugestões para Futuros Estudos

O resultado desta pesquisa retrata as características da população pesquisada e não pode representar a totalidade de empresas no Brasil. Essa população foi deliberadamente selecionada tendo em vista o objetivo, alcançado, de investigar empresas brasileiras que se dedicam majoritariamente ao mercado B2B. Logo, os achados não podem ser generalizados, sobretudo considerando a proporção da população efetivamente acessada, oportunizando futuras pesquisas em outros mercados ou diante de outros contextos para ampliar o escopo investigado.

Trabalhos futuros também podem investigar a relação entre barreiras e estimuladores da adoção da abordagem baseada no valor. Afinal, os achados prévios (i.e., Töytäri; Rajala & Alejandro, 2015; Töytäri, Keränen & Rajala, 2017; Hinterhuber, 2018) suportam a existência das barreiras, mas não trazem evidências empíricas sobre fatores que propiciam o uso da abordagem baseada no valor. Este trabalho mostrou que a presença de fatores não corresponde necessariamente ao inverso da sua ausência. Ou seja, a não existência de barreiras não indica necessariamente um estímulo à abordagem baseada no valor. A ténue diferença entre o impedimento e o apoio pode motivar as novas pesquisas.

Nessa mesma linha, trabalhos que estão por vir podem averiguar se há alguma barreira que se sobrepõe as demais, anulando o fato de demais barreiras estarem ausentes. Por exemplo, por mais que possa existir uma precificação estruturada, é possível que vieses cognitivos, tais como os reportados por Kienzler (2018), impeçam a adoção da abordagem baseada no valor, tornando sem efeito a presença de demais fatores.

Finalmente, a relação estatística significativa e positiva constatada entre os fatores especialização e organização da precificação pode merecer investigações adicionais que levem a um entendimento se há uma causalidade, isto é, se a especialização motiva a organização da precificação ou, ao contrário, a organização da precificação culmina na especialização.

REFERÊNCIAS

Amaral, J. V. (2017). *Custos mais margem: A forma ou a essência do estabelecimento dos preços?* Universidade de São Paulo. <http://dx.doi.org/10.11606/T.12.2017.tde-14062017-114043>

- Amaral, J. V.; Guerreiro, R. (2019). Factors explaining a cost-based pricing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(8), 1850-1865. <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0373>
- Anderson, J. C., & Narus, J. (1998). No business marketing: understand what customers value title. *Harvard Business Review*, 76(6), 53–61.
- Anderson, J. C., & Wynstra, F. (2010). Purchasing higher-value, higher-price offerings in business markets. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 17(1), 29–61. <http://dx.doi.org/10.1080/10517120903000363>
- Avlonitis, G. J., & Indounas, K. (2005). Pricing objectives and pricing methods in the services sector. *Journal of Services Marketing*, 19(1), 47–57. <http://dx.doi.org/10.1108/08876040510579398>
- Banterle, A., Carraresi, L., & Cavaliere, A. (2011). What is the role of marketing capability to be a price maker? An empirical analysis in Italian food SMEs. *Economia & Diritto Agroalimentare*, XVI(2), 245-261.
- Bhardwaj, P. (2001). Delegating pricing decisions. *Marketing Science*, 20(2), 143–169. <http://dx.doi.org/10.1287/mksc.1060.0254>
- Burkert, M., Ivens, B. S., Henneberg, S., & Schradi, P. (2017). Organizing for value appropriation: configurations and performance outcomes of price management. *Industrial Marketing Management*, 61, 194–209. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.06.007>
- Campomar, M. B. (2017). *Decisões sobre preço em marketing considerando a influência de impostos: um estudo internacional comparando o Brasil e a Itália*. Universidade de São Paulo. <http://dx.doi.org/10.11606/T.12.2017.tde-27112017-170901>
- Carricano, M., Trinquencoste, J.-F., & Mondejar, J.-A. (2010). The rise of the pricing function: origins and perspectives. *Journal of Product & Brand Management*, 19(7), 468–476. <http://dx.doi.org/10.1108/10610421011086883>
- Carvalho, F. R. (2002). *Lógica paraconsistente aplicada em tomadas de decisão*. São Paulo: Aleph, 2002.
- Castro, P. R.; Amaral, J. V.; Guerreiro, R. (2019). Adherence to the compliance program of Brazil's anti-corruption law and internal controls implementation. *Revista Contabilidade & Finanças – USP*, 30(80), 186-201. <http://dx.doi.org/10.1590/1808-057x201806780>
- Davis, J. (1976). *Levantamento de dados em sociologia*. Rio de Janeiro: Zhar.
- De Toni, D., & Mazzon, J. A. (2014). Teste de um modelo teórico sobre o valor percebido do preço de um produto. *Revista de Administração*, 49(3), 549-565. <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1167>

- De Toni, D., Milan, G. S., Saciloto, E. B., & Larentis, F. (2017). Pricing strategies and levels and their impact on corporate profitability. *Revista de Administração*, 52, 120–133. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.004>
- Diamantopoulos, A., & Mathews, B. P. (1994). The specification of pricing objectives: empirical evidence from an oligopoly firm. *Managerial & Decision Economics*, 15(1), 73–85. <http://dx.doi.org/10.1002/mde.4090150109>
- Dutta, S., Zbaracki, M. J., & Bergen, M. (2003). Pricing process as a capability: A resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, 24(7), 615–630. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.323>
- Farres, R. (2012). Optimal pricing models in B2B organizations. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 11(1), 35–39. doi:10.1057/rpm.2011.36
- Forbis, J. L., & Mehta, N. T. (1981). Value-based strategies for industrial products. *Business Horizons*, 24(3), 32–42. [http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(81\)90125-7](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(81)90125-7)
- Forman, H., & Hunt, J. M. (2005). Managing the influence of internal and external determinants on international industrial pricing strategies. *Industrial Marketing Management*, 34(2), 133–146. doi:10.1016/j.indmarman.2004.07.011
- Frenzen, H., Hansen, A.-K., Krafft, M., Mantrala, M. K., & Schmidt, S. (2010). Delegation of pricing authority to the sales force: An agency-theoretic perspective of its determinants and impact on performance. *International Journal of Research in Marketing*, 27(1), 58–68. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2009.09.006>
- Hallberg, N. L. (2017). The micro-foundations of pricing strategy in industrial markets: A case study in the European packaging industry. *Journal of Business Research*, 76, 179–188. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.001>
- Hansen, A.-K., Joseph, K., & Krafft, M. (2008). Price delegation in sales organizations: an empirical investigation. *Business Research*, 1(1), 94–104. <http://dx.doi.org/10.1007/BF03342704>
- Harper, D. (1966). *Price policy and procedure*. New York, NY: Harcourt, Brace & World.
- Hinterhuber, A. (2008). Customer value-based pricing strategies: why companies resist. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 41–50. <http://dx.doi.org/10.1108/02756660810887079>
- Hinterhuber, A., & Liozu, S. (2012). Is it time to rethink your pricing strategy? *MIT Sloan Management Review*, 53(4), 69–77.
- Hofstrand, D. (2007, March). *Commodities versus differentiated products*. Disponível no site da Iowa State University: <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-203.html>

- Homburg, C., & Jensen, O. (2007). The thought worlds of marketing and sales: which differences make a difference? *Journal of Marketing*, 71(3), 124–142. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.71.3.124>
- Homburg, C., Jensen, O., & Hahn, A. (2012). How to organize pricing? vertical delegation and horizontal dispersion of pricing authority. *Journal of Marketing*, 76(5), 49–69. <http://dx.doi.org/10.1509/jm.11.0251>
- Hornby, W. B., & Macleod, M. (1996). Pricing behaviour in the Scottish computer industry. *Management Decision*, 34(6), 31–42. <http://dx.doi.org/10.1108/00251749610121461>
- Indounas, K. (2019). Market-based pricing in B2B service industries. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(5), 1030-1040. <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-03-2018-0103>
- Indounas, K., & Roth, S. (2012). Antecedents and consequences of strategic price management: an analysis in the New Zealand industrial service context. *Australasian Marketing Journal*, 20(2), 113–121. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ausmj.2011.10.006>
- Ingenbleek, P. T. M. (2007). Value-informed pricing in its organizational context: literature review, conceptual framework, and directions for future research. *Journal of Product & Brand Management*, 16(7), 441–458. <http://dx.doi.org/10.1108/10610420710834904>
- Ingenbleek, P. T. M., Debruyne, M., Frambach, R. T., & Verhallen, T. M. M. (2003). Successful new product pricing practices: A contingency approach. *Marketing Letters*, 14(4), 289–305. <http://dx.doi.org/10.1023/B:MARK.0000012473.92160.3d>
- Johansson, M., Keränen, J., Hinterhuber, A., Liozu, S., & Andersson, L. (2015). Value assessment and pricing capabilities – how to profit from value. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 14(3), 178–197. <http://dx.doi.org/10.1057/rpm.2015.8>
- Keränen, J., & Jalkala, A. (2014). Three strategies for customer value assessment in business markets. *Management Decision*, 52(1), 79-100. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-04-2013-0230>
- Kienzler, M. (2018). Value-based pricing and cognitive biases: An overview for business markets. *Industrial Marketing Management*, 68, 86-94. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.09.028>
- Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2013). Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance. *Management Decision*, 51(3), 594–614. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741311309670>
- Liozu, S. M., Hinterhuber, A., Boland, R., & Perelli, S. (2012). The conceptualization of

value-based pricing in industrial firms. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 11(1), 12–34. <http://dx.doi.org/10.1057/rpm.2011.34>

Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas. *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90. Disponível no site do Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida: <http://hdl.handle.net/10400.12/133>

Marn, M. V., & Rosiello, R. L. (1992). Managing Price , Gaining Profit. *Harvard Business Review*, 70(5), 84–93.

Maxwell, S. (1998). Pricing education in the United States of America: responding to the needs of business. *Journal of Product & Brand Management*, 7(4), 336-341.

Miranda, L. B. S., Santos, N. A., & Almeida, F. M. (2019). Gestão de riscos de contratos de terceirização no setor público. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 30(2), 143–170.

Munnukka, J., & Järvi, P. (2012). The price-category effect and the formation of customer value of high-tech products. *Journal of Consumer Marketing*, 29(4), 293–301. <http://dx.doi.org/10.1108/07363761211237362>

Noble, P. M. & Gruca, T. S. (1999). Industrial pricing: theory and managerial practice. *Marketing Science*, 18(3), 435–454. <http://dx.doi.org/10.1287/mksc.18.3.435>

Oxenfeldt, A. R. (1961). *Pricing for marketing executives*. San Francisco, CA: Wadsworth Publishing Company.

Özer, Ö., & Phillips, R. (2012). Introduction. In R. Ozer, Ozalp; Phillips (Ed.), *The Oxford handbook of pricing management*. Oxford University Press. <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199543175.013.0001>

Pessin, R. L., Bervian, C., Sousa, M. A., & Lacerda, D. P. (2018). Custo total de uso e propriedade: um modelo para compra de veículos de transporte de cargas. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 29(3), 50-72.

Provines, C. D. (2017). Value-based pricing meets twenty-first century procurement. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 16(1), 4–17. <http://dx.doi.org/10.1057/s41272-017-0080-6>

Rajala, R., Töytäri, P., & Hervonen, T. (2015). Assessing customer-perceived value in industrial service systems. *Service Science*, 7(3), 210–226. <http://dx.doi.org/10.1287/serv.2015.0108>

Roll, O. (2009). Pricing trends from a management perspective. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 8(4), 396–398. <http://dx.doi.org/10.1057/rpm.2009.22>

- Sanches, C., Meirelles, M., Sordi, J. O. (2010). Análise qualitativa por meio da lógica paraconsistente: Método de interpretação e síntese da informação obtida por escalas Likert. *Anais do ENEPEQ*, João Pessoa, III.
- Sharma, A., & Iyer, G. R. (2011). Are pricing policies an impediment to the success of customer solutions? *Industrial Marketing Management*, 40(5), 723–729. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.002>
- Shipley, D., & Jobber, D. (2001). Integrative pricing via the pricing wheel. *Industrial Marketing Management*, 30(3), 301–314. [http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00098-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00098-X)
- Simons, F. (2012, December 17). Price-takers have three choices. *FT.com*. Disponível na base de dados ProQuest ABI/INFORM Complete
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations* (Facsimile). University Of Chicago Press.
- Smith, M. (2015). *Research Methods in Accounting* (3rd ed.). London: SAGE.
- Stephenson, P. R., Cron, W. L., & Frazier, G. L. (1979). Delegating pricing authority to the sales force: the effects on sales and profit performance. *Journal of Marketing*, 43(2), 21-28. <http://dx.doi.org/10.2307/1250738>
- Töytäri, P., Alejandro, T. B., Parvinen, P., Ollila, I., & Rosendahl, N. (2011). Bridging the theory to application gap in value-based selling. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(7), 493–502. <http://dx.doi.org/10.1108/08858621111162299>
- Töytäri, P., Keränen, J., & Rajala, R. (2017). Barriers to implementing value-based pricing in industrial markets: A micro-foundations perspective. *Journal of Business Research*, 76, 237–246. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.183>
- Töytäri, P., & Rajala, R. (2015). Value-based selling: An organizational capability perspective. *Industrial Marketing Management*, 45(1), 101–112. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.009>
- Töytäri, P., Rajala, R., & Alejandro, T. B. (2015). Organizational and institutional barriers to value-based pricing in industrial relationships. *Industrial Marketing Management*, 47, 53–64. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.005>
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2005). Relationship value in business markets: the construct and its dimensions. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12(1), 73–99. http://dx.doi.org/10.1300/J033v12n01_04
- Vlaar, P. W. L., Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2006). Coping with problems of understanding in interorganizational relationships: Using formalization as a means to make sense. *Organization Studies*, 27(11), 1617–1638. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840606068338>

Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153. <http://dx.doi.org/10.1007/BF02894350>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.

CONTRIBUIÇÕES DOS AUTORES

Contribuição	Alyson Aires de Souza	Reinaldo Guerreiro	Juliana Ventura Amaral
1. Idealização e concepção do assunto e tema da pesquisa	✓	✓	
2. Definição do problema de pesquisa	✓	✓	
3. Desenvolvimento da Plataforma Teórica	✓	✓	
4. Delineamento da abordagem metodológica da pesquisa	✓	✓	
5. Coleta de dados	✓		
6. Análises e interpretações dos dados coletados	✓	✓	✓
7. Conclusões da pesquisa	✓	✓	✓
8. Revisão crítica do manuscrito		✓	✓
9. Redação final do manuscrito, conforme as normas estabelecidas pela Revista.			✓
10. Orientação		✓	